



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN
ACADÉMICA DE
CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS



ANFECA

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

José Juan Paz Reyes
Herminia Banda Izeta
Carlos David Zetina Pérez
COORDINADORES



La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

C O L E C C I Ó N
MANUEL A. PÉREZ SOLÍS
<i>Administración, contabilidad y mercadotecnia</i>

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Guillermo Narváez Osorio
Rector

José Juan Paz Reyes
*Director de la División Académica
de Ciencias Económico Administrativas*

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

**José Juan Paz Reyes
Herminia Banda Izeta
Carlos David Zetina Pérez**
Coordinadores

COMITÉ EDITORIAL

M.A. Luis Arturo Méndez Olán
Dra. Herminia Banda Izeta
Dr. Carlos David Zetina Pérez
Dra. Raquel López García



UNIVERSIDAD
JUÁREZ
AUTÓNOMA
DE TABASCO



DIVISIÓN ACADÉMICA
DE CIENCIAS
ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS



La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Título. Subtítulo / Coordinador. -- Primera edición. – Villahermosa, Centro, Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 2024.

--- páginas -- (Colección: Manuel A. Pérez Solís. Administración, Contabilidad y Mercadotecnia).

Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo. ISBN 978-607-606-726-0

Primera edición, 2025

D. R. © Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura
Col. Magisterial, C. P. 86040
Villahermosa, Centro, Tabasco.
www.ujat.mx

ISBN: 978-607-606-726-0

El contenido de la presente obra es responsabilidad exclusiva de los autores. Queda prohibida su reproducción total sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito del titular, en términos de la Ley Federal de Derechos de Autor. Se autoriza su reproducción parcial siempre y cuando se cite a la fuente.

Diseño de portada: L.A. Miguel Ángel Magaña Hernández

Revisión y responsable de la edición: Luis Arturo Méndez Olán y Herminia Banda Izeta

Hecho en Villahermosa, Tabasco, México.

DIRECTORIO DE LA COORDINACIÓN NACIONAL DE LA ACADEMIA ANFECA

Dr. Armando Tomé González
Presidente

Dra. Adriana Garza Elizondo
Vicepresidenta

L.C. José Lino Rodríguez Sánchez
Secretario General

M.A. Carlos Lobo Sánchez
Director Ejecutivo

M.C. Víctor Manuel Mizquiz Reyes
Director Regional Zona 1

Mtra. Laura María del Pilar Macías Amozurrutia
Directora Regional Zona 2

M.F. Virginia Guzmán Díaz de León
Directora Regional Zona 3

Dr. Cristian Omar Alcantar López
Director Regional Zona 4

M.A. Mario Franz Subieta Zecua
Director Regional Zona 5

Dra. Anabel Galván Sarabia
Directora Regional Zona 6

Mtra. Giannina Sampieri Laguna
Directora Regional Zona 7

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

DIRECTORIO DE LA COORDINACIÓN NACIONAL DE LA ACADEMIA ANFECA

Mtro. José Juan Paz Reyes
Coordinador Nacional de la Academia ANFECA

Dra. Herminia Banda Izeta
Secretaria Academia ANFECA

Dr. Carlos David Zetina Pérez
Secretario Técnico

M.A. Luis Arturo Méndez Olán
Compilador

PRÓLOGO

El panorama profesional de la Contaduría y la Administración se encuentra en un punto de inflexión, marcado por la aceleración tecnológica y las crecientes exigencias de un mercado laboral que demanda mucho más que solo competencia técnica. Es en este contexto de profunda transformación que la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración convocó al 18° Foro Presencial Nacional y 13° Internacional, bajo el tema central: “La formación de los estudiantes de Contaduría y Administración de la ANFECA”.

Este libro condensa el conocimiento y las propuestas generadas en dicho foro, celebrado en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, ofreciendo a la comunidad académica y profesional una hoja de ruta para la modernización educativa. Los trabajos aquí recopilados abordan el desafío central de cerrar la brecha educativa y asegurar que la formación universitaria sea pertinente, ética y estratégica.

La estructura de esta obra se organiza rigurosamente en torno a los cuatro ejes temáticos que guiaron el debate:

El primer eje, la Inteligencia Artificial en la Formación de los Estudiantes de Contaduría y Administración, examina la inmersión digital de las profesiones. Los trabajos evidencian que el impacto de tecnologías como la automatización, *big data* e Inteligencia Artificial (IA) exige una transición urgente en los programas académicos, pasando de un modelo operativo a uno estratégico-analítico. Se analizan, además, los usos concretos de la IA generativa como herramienta de apoyo en la enseñanza, destacando su potencial para la resolución de casos prácticos y el análisis georreferenciado, siempre bajo la guía de principios pedagógicos y éticos sólidos.

En el segundo eje denominado Compatibilidad de los Programas de Estudio de Contaduría y Administración, los autores que contribuyen a este tema se centran en la necesidad de actualizar los currículos para lograr la pertinencia profesional. Se discute cómo la falta de alineación entre la academia y las necesidades empresariales evidencia la necesidad de fortalecer habilidades básicas, como el desarrollo de habilidades reflexivas y de pensamiento crítico, cuya carencia ha sido ligada al bajo nivel de aprendizaje en los estudiantes. Asimismo, se proponen estrategias concretas, como el fomento del aprendizaje autónomo mediante el uso de plataformas digitales (Udemy, Coursera), demostrando su efectividad para mejorar el desempeño y la adaptabilidad de los futuros egresados.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

En cuanto al tercer eje, Habilidades y Valores en la Formación de los Estudiantes de Contaduría y Administración, se considera un pilar fundamental del libro, dedicado a la formación integral del individuo. Las aportaciones destacan el rol de la resiliencia y los valores éticos como el "dúo dinámico" esencial para el éxito en el entorno cambiante. Un punto de inflexión es la presentación de la experiencia de la FCA-UNAM, al incorporar formalmente asignaturas sobre habilidades blandas, género y derechos humanos. Esto subraya la necesidad de formar líderes capaces de promover entornos laborales equitativos, lo que complementa la urgencia de desarrollar la innovación y la capacidad de crear soluciones en el área laboral.

En el cuarto eje, Mercado Laboral y Habilidades para la Alta Dirección los autores se enfocan en el punto más alto del desarrollo profesional: el liderazgo estratégico. Los trabajos analizan las competencias clave que la alta dirección requiere para adaptarse, enfatizando el liderazgo con propósito y la adaptabilidad como factores críticos para construir organizaciones resilientes y sostenibles. Además, se detalla la influencia de una sólida cultura organizacional y el desarrollo de habilidades blandas en la retención de talento humano, estableciendo una conexión directa entre la formación de habilidades y el éxito empresarial. Finalmente, se aborda la aplicación de esta visión estratégica en sectores específicos, como las industrias creativas y culturales en el sector turístico.

Por consiguiente, la coordinación Nacional y las Coordinaciones Regionales de la Academia ANFECA agradecemos a todos los ponentes y organizadores por su compromiso inquebrantable con la excelencia educativa. Confiamos en que este libro será una herramienta valiosa para impulsar una transformación curricular que prepare a los futuros contadores y administradores no solo para competir, sino para liderar con ética e innovación en el complejo escenario del mañana.

Dr. Eustacio Díaz Rodríguez
Coordinador Regional de la Academia ANFECA Zona 06 Sur

ÍNDICE

Desarrollo de habilidades para innovar y crear soluciones en el ámbito laboral <i>Candelaria Vázquez Ramos, Erick Chablé Fernández, Luz Evelin Hernández Sánchez</i>	13
El impacto de las habilidades blandas y técnicas en la retención de talento humano como factor clave para el éxito empresarial <i>Rodolfo Jiménez León, Jessica Cruz Velasco</i>	26
Fomentando el aprendizaje autónomo en alumnos de Contaduría y Administración, a través de plataformas digitales <i>Irene Sánchez Falconi, Laura López Díaz, Juan Edilberto Sánchez Falconi</i>	49
Innovación y propósito en la alta dirección: adaptándose a las nuevas demandas del mercado laboral <i>Esther Morales Priego, José Luis Delgado Gutiérrez</i>	63
La inteligencia artificial: transformando la formación en Contabilidad y Administración <i>Raúl Esteban Cruz Quiroz</i>	82
Percepción de la inteligencia artificial generativa en los alumnos de la Licenciatura en Informática <i>Adriana García Vargas, Gabriel Guevara Gutiérrez</i>	102
Innovación, cultura y tecnología: retos estratégicos para las industrias creativas en el sector turístico <i>Rodolfo Jiménez León, Edith J. Cisneros Chacón</i>	123
Habilidades blandas, género y derechos humanos, temas de formación para estudiantes de Administración y Contaduría, experiencia FCA-UNAM <i>Alma Lucero Sosa Blancas</i>	153
El dúo dinámico para el éxito profesional <i>Candelaria Vázquez Ramos, Karla Angélica Aulis Izquierdo, Dulce Daniela Cadenas López</i>	170
La inteligencia artificial generativa y sus usos en la enseñanza de la economía agropecuaria <i>Heidi Gabriela Estrada Cálix, Jesús Alberto Morales Méndez</i>	184
Formación de estudiantes de Contaduría y Administración basado en el desarrollo de habilidades reflexivas <i>Ana Lucero Sosa Blancas, Laura Elizabeth Cervantes Benavides</i>	195

Impacto de la tecnología en la formación de competencias en Administración y Contaduría Pública. Una revisión sistemática sobre brechas educativas y demandas del mercado laboral <i>Yazmín Denisse salvador García, Iván Eduardo Alfonsín García</i>	205
--	-----

DESARROLLO DE HABILIDADES PARA INNOVAR Y CREAR SOLUCIONES EN EL ÁMBITO LABORAL

Candelaria Vázquez Ramos¹

Erick Chablé Fernández²

Luz Evelin Hernández Sánchez³

RESUMEN

La importancia de desarrollar habilidades para innovar y crear soluciones en el área laboral, con un enfoque en contadores públicos, es identificar las competencias claves que deben fomentarse en empleados y estudiantes para enfrentar los retos de un entorno profesional en constante cambio, marcado por avances tecnológicos y nuevas demandas del mercado. El propósito es comprender cómo la falta de habilidades, el pensamiento crítico, la creatividad y la adaptabilidad afecta la preparación de los trabajadores. El análisis se basa en una revisión teórica de literatura sobre innovación y desarrollo de habilidades laborales, centrada en el impacto de las tecnologías emergentes en la contabilidad y el desarrollo de competencias cognitivas. El estudio muestra que la transformación tecnológica ha generado una necesidad urgente de desarrollar competencias tanto técnicas como estratégicas y creativas. La automatización ha reducido las tareas rutinarias, exigiendo más habilidades complejas.

Se concluye que el desarrollo de habilidades de innovación y resolución de problemas es fundamental para mantener la competitividad en el entorno laboral actual. Las propuestas incluyen talleres, manuales de innovación y programas de capacitación continua.

PALABRAS CLAVE: creatividad, competitividad, productividad, eficiencia y adaptabilidad.

¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. cvazquezramos@hotmail.com

² Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. chablefernandezerrick@gmail.com

³ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. evelin132008@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La contaduría pública ha experimentado una serie de transformaciones significativas en los últimos años, impulsadas principalmente por la rápida adopción de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), blockchain y la automatización de procesos. Estas herramientas han mejorado la precisión y eficiencia en el procesamiento de datos financieros, desplazando muchas de las tareas rutinarias que anteriormente realizaban los contadores.

Sin embargo, este avance tecnológico ha planteado un desafío importante: la necesidad de que los profesionales de la contaduría desarrollen nuevas competencias cognitivas y tecnológicas para adaptarse a este entorno en constante cambio. A pesar de los beneficios asociados con la digitalización de la contabilidad, la velocidad de los avances tecnológicos ha dificultado la adaptación de los contadores, quienes deben adquirir habilidades que tradicionalmente no forman parte de su formación académica. Además, los profesionales enfrentan la necesidad de desarrollar competencias avanzadas, como el pensamiento crítico, la creatividad y la capacidad para gestionar herramientas tecnológicas complejas. La falta de estas habilidades puede limitar la capacidad de los contadores para innovar, adaptarse a nuevos desafíos.

Este estudio tiene como objetivo analizar la importancia del desarrollo de habilidades para innovar y crear soluciones en el área laboral contable, haciendo énfasis en la integración del pensamiento lateral y la inteligencia emocional. Se busca identificar las competencias clave que deben desarrollar los contadores públicos para enfrentar los retos de la automatización y la digitalización, y cómo estas habilidades pueden mejorar su capacidad para adaptarse a cambios tecnológicos. Además, se explorarán propuestas para fomentar una cultura de innovación continua que permita a los profesionales de la contaduría mantenerse competitivos y relevantes en un mercado en constante evolución.

Desarrollo

Introducción al método de análisis teórico

El presente estudio se basa en un enfoque metodológico de análisis teórico, fundamentado en una revisión sistemática y detallada de la literatura existente relacionada con la automatización, la digitalización y el desarrollo de habilidades en el ámbito de la contaduría pública. Este tipo de análisis permite integrar diversas perspectivas y enfoques sobre el impacto

de las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, blockchain y la automatización de procesos, así como explorar cómo estos avances tecnológicos están redefiniendo las competencias necesarias para los contadores públicos.

El análisis teórico fue seleccionado por su capacidad para proporcionar una comprensión profunda de temas complejos, permitiendo la síntesis de conceptos clave y la identificación de tendencias emergentes. Este enfoque es particularmente útil cuando se busca explorar cómo la integración de nuevas tecnologías afecta la práctica contable, y cómo los profesionales pueden desarrollar habilidades cognitivas y emocionales que les permitan adaptarse a estos cambios.

Características de la muestra de literatura

La recopilación de literatura para este estudio incluyó un espectro amplio de fuentes académicas y prácticas que abordan diferentes aspectos del impacto tecnológico en la contaduría, la innovación y el desarrollo de competencias profesionales. La muestra de literatura incluyó las siguientes categorías:

Artículos académicos: Se revisaron artículos publicados en revistas científicas reconocidas en áreas como la contabilidad, administración de empresas, tecnología financiera y psicología organizacional. La selección de artículos se centró en estudios que analizaran específicamente el impacto de la inteligencia artificial, la automatización y el *blockchain* en la contabilidad. Además, se incluyeron investigaciones sobre desarrollo de habilidades blandas, como la inteligencia emocional, y cómo estas contribuyen al éxito en entornos laborales tecnológicos.

Libros especializados: Se consultaron textos fundamentales sobre la teoría del pensamiento lateral de Edward de Bono, la inteligencia emocional de Daniel Goleman, y otras obras que ofrecen una comprensión teórica profunda sobre las competencias cognitivas y emocionales necesarias para innovar y resolver problemas en el entorno laboral. Estos textos sirvieron como base para conceptualizar cómo las habilidades blandas pueden complementarse con la tecnología para generar soluciones innovadoras en la práctica contable.

Informes de consultoras: Se incluyeron informes de empresas consultoras como Deloitte, PwC, EY, KPMG y McKinsey, que proporcionan datos actualizados sobre las tendencias en la automatización y digitalización de procesos contables, así como encuestas sobre

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

el estado de adopción tecnológica en el sector financiero. Estos informes ayudaron a contextualizar el impacto práctico de las tecnologías emergentes y ofrecieron información sobre las expectativas y desafíos que enfrentan las empresas contables en el mundo real.

Procedimiento de selección y recopilación de información

La recopilación de literatura para el análisis se llevó a cabo a través de un proceso sistemático dividido en varias etapas para garantizar la calidad y relevancia de las fuentes seleccionadas. Este proceso incluyó:

Búsqueda y filtrado inicial: Se realizaron búsquedas exhaustivas en bases de datos académicas como JSTOR, ScienceDirect, Google Scholar y Wiley Online Library, utilizando una serie de palabras clave específicas: "automatización contable", "tecnologías emergentes en finanzas", "blockchain en contabilidad", "desarrollo de habilidades cognitivas y emocionales", "inteligencia emocional en el trabajo" y "pensamiento lateral en la resolución de problemas financieros". Para asegurar que la información fuera actual y relevante, se priorizaron artículos publicados en los últimos cinco años. No obstante, también se incluyeron referencias clásicas que han sido ampliamente reconocidas en sus respectivos campos.

Criterios de inclusión y exclusión: Los criterios de inclusión de las fuentes consideraron la relevancia directa al tema, la validez metodológica del estudio, la autoridad y reconocimiento del autor o la fuente, y la aplicabilidad en el contexto de la contaduría y la digitalización. Se excluyeron artículos y estudios que presentaban limitaciones metodológicas significativas o que no ofrecían información directa sobre los temas específicos de interés. Se prestó especial atención a incluir investigaciones que presentaran datos empíricos sobre la adopción de tecnologías en el sector contable, así como estudios que exploraran enfoques innovadores para el desarrollo de habilidades en profesionales.

Revisión y análisis crítico de las fuentes: Cada fuente seleccionada fue sometida a un análisis crítico para extraer los principales conceptos, hallazgos y teorías relevantes para el estudio. Este proceso permitió identificar los puntos en común y las discrepancias entre diferentes enfoques teóricos, así como establecer una estructura coherente para el análisis posterior. Se tomaron notas detalladas de cada fuente y se clasificaron las ideas bajo temas específicos como "impacto de la IA en la contabilidad", "desafíos para la adaptación de habilidades", "inteligencia emocional y adaptación laboral", entre otros.

Competitividad académica y posgrado.

Para poder entender mejor el posicionamiento académico de los programas de Posgrado en las Instituciones de Educación Superior es necesario determinar que es la competitividad académica y posteriormente el posgrado. La competitividad académica son los resultados de los programas educativos, también puede ser considerado como el desempeño que tiene una Institución de educación superior en un tiempo determinando, evaluado por indicadores como la cantidad de Programas educativos.

De acuerdo con (Padilla, 2022), dice que el posgrado son estudios después de conseguir una licenciatura. Estos son un plan de estudios complejo y muy especializado que conlleva una formación general sobre un tema específico en diversas disciplinas desde las finanzas hasta las artes. Con un Posgrado consigues profundizar en el dominio de ciertos conocimientos técnicos, teóricos y prácticos, interdisciplinarios que motivan la investigación, creatividad e imaginación, así como la solución de problemas reales, respaldados por instituciones con convenios internacionales que dan prestigio a quien los estudia.

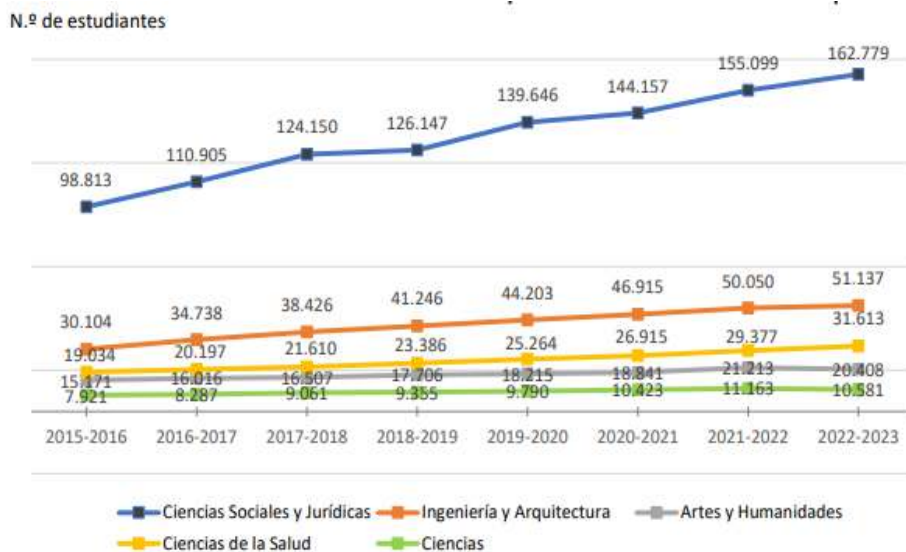
A nivel mundial, el (Sistema Integrado de información Universitaria, 2023) nos presenta los siguientes tres gráficos.

En el curso 2022-2023 los estudios de Máster continúan su tendencia creciente, alcanzando los 276,518 alumnos matriculados. El principal aumento se produce en la rama de Ciencias sociales y jurídicas: un 5% en el último año y un 65% desde el curso 2015-2016. Atendiendo a la nacionalidad, el 24,8% son extranjeros: el 17,2% de América Latina y Caribe, el 2,8% de la UE (28) y el 2,4% de Asia y Oceanía (Figura 1).

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Figura 1

Distribución de los alumnos matriculados en máster por rama de enseñanza. Serie completa

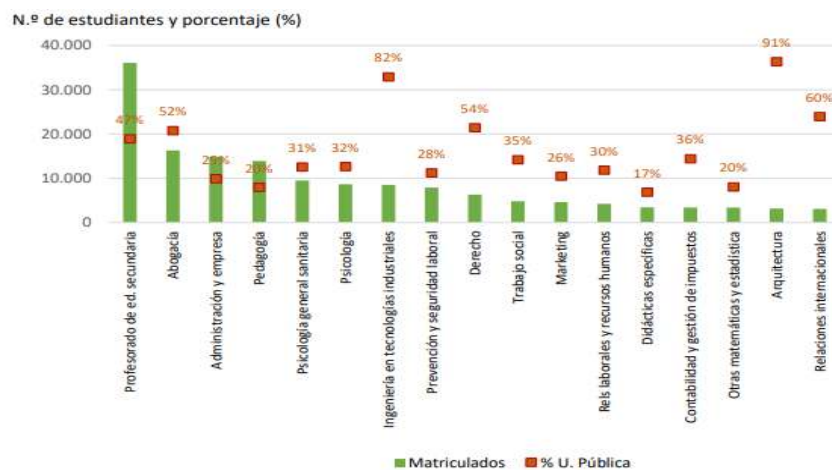


Nota. Elaborado con datos del (Sistema Integrado de información Universitaria, 2023).

Los matriculados en másteres de Profesorado de educación secundaria son los más numerosos, seguidos por Abogacía, Administración y empresa y Pedagogía. En algunos campos de estudio el porcentaje de alumnos en universidades públicas es muy elevado, como en Arquitectura (91%) y en Ingeniería en técnicas industriales (82%), mientras que en otras es muy reducido como, por ejemplo, Didácticas específicas (17%), Pedagogía (20%) u Otras matemáticas y estadística (20%) (Figura 2).

Figura 2

Número de máster y porcentaje de matriculados en universidades públicas para los campos de estudio. Curso 2022-23



Nota. Elaborado con datos del (Sistema Integrado de información Universitaria, 2023).

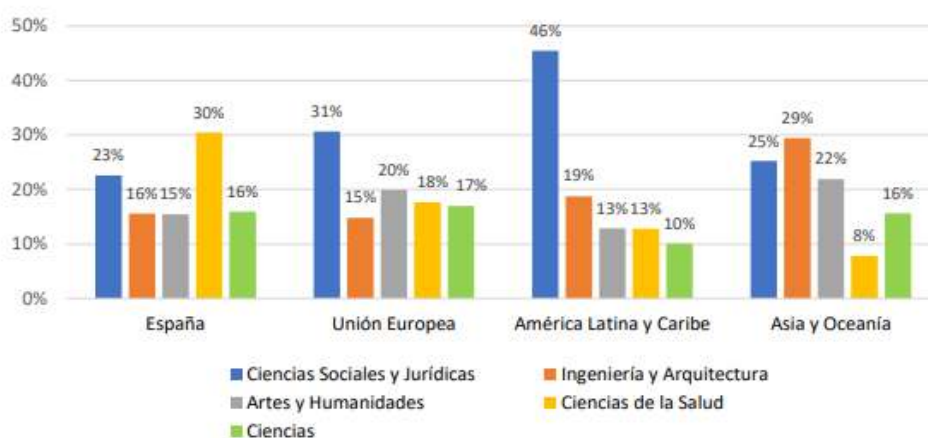
Los datos provisionales del curso 2022-2023 muestran 92.382 de matriculados de Doctorado, cifra un 5,5% inferior a la del curso anterior. El número de hombres y mujeres es muy similar, con un 50,2% de mujeres. Respecto a los grupos de edad, el 58% de los alumnos tienen más de 30 años. La gran mayoría de estudiantes de doctorado (casi el 94%) se encuentran en universidades públicas, llegando al 98% en la rama de Ciencias.

Por ámbitos de estudio, el perfil de los estudiantes varía sensiblemente: en Educación y en Salud y servicios sociales las mujeres representan cerca del 62%; en Informática e Ingeniería, industria y construcción sobresalen los hombres (77,3% y 68,5% respectivamente). Respecto a la edad del alumnado, en Ciencias solo el 31,8% son mayores de 30 años. En cuanto a la nacionalidad, cabe destacar que el 28,7% de los estudiantes de Doctorado es extranjero. Entre ellos, la mayor parte provienen de América Latina y Caribe, 52,4%, seguidos por la Unión Europea 21,4% y Asia y Oceanía 15,7%. Las elecciones de rama varían según la nacionalidad del estudiante. Mientras que los españoles se decantan por Ciencias de la Salud, en la UE y especialmente América latina y Caribe realizan más doctorados de Ciencias Sociales y Jurídicas. Entre los estudiantes de Asia y Oceanía destacan Ingeniería y Arquitectura y también Ciencias Sociales y Jurídicas (Figura 3).

Figura 3

Distribución de matriculados en doctorado por zona de nacionalidad y rama. Curso 2022-23

Porcentaje (%)



Nota. Elaborado con datos del (Sistema Integrado de información Universitaria, 2023).

Informa (Buzonuy, 2023). La Unidad de Estudios de Posgrado es la dependencia responsable de coordinar todas las actividades de planeación, evaluación y seguimiento de los

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

estudios de posgrado que se ofrecen a evaluación externa y acreditación de calidad de los programas educativos de posgrado, a través de organismos nacionales e internacionales.

Particularmente esta intención se ha reflejado a través de la acreditación de los programas educativos de posgrado, a través de organismos externos de acreditación de la calidad de estos. Uno de los referentes nacionales para el logro de este propósito es el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (Conahcyt) cuyo propósito es reconocer aquellos programas de especialidad, maestría y doctorado en las diferentes áreas del conocimiento que para su operación cuenten con cuerpos académicos consolidados, altas tasas de graduación y la infraestructura adecuada para su funcionamiento, de igual forma para reconocer y fortalecer la mejora continua de los mismos.

En nuestro país alrededor del 80 % de la investigación científica, tecnológica y humanística se realiza en las Instituciones de Educación Superior (IES), y es en ellas donde se proporciona, en su inmensa mayoría, la formación de recursos humanos del más alto nivel (Pallán y Marúm, 2023). Aunque Latino América representa un porcentaje mínimo de inscritos a posgrado, gran parte de las investigaciones provienen de ella.

La importancia de los programas de posgrados en la oferta educativa.

Reyes (2022) afirma, hoy por hoy, no es suficiente que termines el colegio o hagas una carrera profesional. Mantenerte actualizado y con certificados que lo respalden es casi una necesidad, el desarrollo de las capacidades y fortalezas son imprescindibles para que puedas desenvolverte como un profesional integral, frente a un mercado laboral altamente competitivo. Hacer un posgrado permite hacerle frente al ritmo acelerado en el que es posible acceder y aplicar conocimiento. Pues solo así, los profesionales se mantienen en constante investigación para descubrir nuevos enfoques en el ámbito empresarial para adoptar nuevas metodologías.

Hoy en día el gobierno ofrece oportunidades para poder realizar un posgrado. Tal como el (Instituto Politécnico Nacional , 2023) ofrece un amplio catálogo de programas académicos de especialidad, maestría y doctorado; con el que se forman profesionales con alto grado de especialización, capaces de realizar investigación innovadora, teórica; así como dirigir investigación científica, generar publicaciones con impacto internacional y dar soluciones innovadoras a problemas científicos y tecnológicos.

Arriola (2017) menciona, en la actualidad la investigación tiene un rol fundamental para las universidades porque contribuye al desarrollo del país y de la sociedad, ya que influye positivamente mejorando los estándares de vida, también genera conocimiento y propicia el aprendizaje.

Por tal motivo, es vital incentivar al Estado y sobre todo al sector privado para que incrementen progresivamente los niveles de inversión en I+D+i. Para este fin, es importante promover la colaboración entre la Universidad y Empresa / Industria y el financiamiento privado y estatal, considerando lo siguiente:

- Las universidades deben desarrollar investigación en función de las necesidades y demandas de la sociedad, es decir desarrollar investigación con un enfoque en la solución de problemas.
- El sector privado debe manifestar sus necesidades y las universidades deben proponer soluciones que resulten atractivas, no sólo por el concepto, sino en términos económicos y de escalabilidad.

Es por ello, que el rol de las universidades debe enfocarse en generar espacios de nuevo conocimiento como motor para impulsar el desarrollo tecnológico e innovación, comprometidos con el Estado para alcanzar el bien común.

Elementos principales de valoración en los programas de posgrados.

Es necesario que los diplomados y especializaciones se evalúen para tener la seguridad de que sus denominaciones reflejan el contenido de los programas y sean competitivos internacionalmente; además es importante que los profesores de posgrados estén ampliamente capacitados y en algunos casos con una formación doctoral. Para evitar que la deficiente calidad del pregrado de la educación superior se repita en el posgrado, es prioritario establecer requisitos rigurosos de calidad para todos los programas, pero con especial énfasis en los de maestría y doctorado (Gallego-Romero & Gutiérrez-Escobar, 2016).

La Metodología General del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), para la Evaluación y Seguimiento de Programas de Posgrado, acumula la experiencia adquirida en México durante los últimos 15 años y toma en cuenta las buenas prácticas internacionales en la materia. Tiene el propósito de reconocer la capacidad formadora de los programas de posgrado orientados

a la investigación, o a la práctica profesional, que cumplen con los estándares de pertinencia y calidad para desarrollar las competencias de los recursos humanos que requiere nuestra sociedad.

Los procesos de evaluación y el seguimiento son los componentes claves en el desarrollo de las funciones sustantivas de las instituciones y centros de investigación de nuestro país. Las decisiones que se derivan de estos procesos permiten ofrecer información a los estudiantes y a la sociedad en general sobre el reconocimiento oficial del grado y la garantía de que la calidad de la formación es revisada periódicamente (Barrera-Bustillos y Cisneros-Cohernour, 2012).

Características de los posgrados virtuales y presenciales.

Anteriormente poder realizar una maestría o un doctorado era sumamente complicado. Implicaba trabajar y estudiar a través de periodos largos, más, sin embargo, en base a las necesidades y a las actualizaciones de los planes de estudio, hoy en día múltiples instituciones pueden ofrecerla en modalidad presencial o virtual (Tabla 1).

Tabla 1
Ventajas y desventajas de la modalidad virtual

Virtuales	
Ventajas	Desventajas
1. Los costos son más accesibles. Los valores son más bajos pues esta modalidad no exige costos de infraestructura altos.	1. Exige organización y autonomía. El estudiante autónomo debe estar preparado para establecer sus propias rutinas de estudio.
2. No hay límites geográficos. Todos los programas de las mejores instituciones del mundo están a un clic de distancia.	2. La socialización es virtual. Al no existir un lugar físico, se hace más difícil establecer relaciones cercanas con los demás estudiantes.
3. Los contenidos siempre están al día. Tener materiales en formatos 100% virtuales facilita su renovación constante	3. El trato directo con el profesor es virtual, eso condiciones la inmediatez en el contacto. Se hace un poco más lejano el docente.
4. Los horarios son flexibles.	
Presencial	
Ventajas	Desventajas
1. El trato con los maestros puede ser más cercano. El estudiante extrovertido tiene acceso directo al docente y puede buscar tutorías directas inmediatas.	1. El trato con los maestros puede ser más cercano. El estudiante extrovertido tiene acceso directo al docente y puede buscar tutorías directas inmediatas.
2. La socialización. Al compartir tantas horas en el mismo espacio, se puede establecer relaciones muy cercanas.	2. La socialización. Al compartir tantas horas en el mismo espacio, se pueden establecer relaciones muy cercanas.
3. Formación en puntualidad y tolerancia. El tener que cumplir con horarios predefinidos forma puntualidad en los estudiantes, así como tolerancia por las largas horas de trancones, desplazamientos y disciplina para soportar el cansancio de la jornada laboral durante las sesiones de clase.	3. Formación en puntualidad y tolerancia. El tener que cumplir con horarios predefinidos forma puntualidad en los estudiantes, así como tolerancia por las largas horas de trancones y desplazamientos y disciplina para soportar el cansancio de la jornada laboral durante las sesiones de clase.

Nota. Elaboración propia con base a los datos proporcionados de (Bernal, 2022).

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación se realizó a través del método exploratorio, que permite la búsqueda de información en diversos medios, como libros, investigaciones, artículos científicos, páginas web y más. Mientras que la descriptiva permite la existencia de nuevos temas, ideologías, costumbres y complementarios.

RESULTADOS

De acuerdo con la investigación anterior se obtiene como resultado las ventajas relevantes de estudiar un posgrado proporcionado por (Scholastica, 2020):

- **Aprendizaje continuo:** Cursar estudios que tienen un nivel considerable de dificultad puede traer consigo adquisición de mejoras en habilidades de escritura, investigación y análisis, que pueden influir directamente en la resolución de problemas y proyectos de gran complejidad.
- **Red de contactos profesional:** En complemento, las clases para un posgrado competitivo están llenas de alumnos internacionales cuyas habilidades o personalidades de liderazgo pueden permitirte crear un conocimiento único hablando cultural, académico y profesionalmente.
- **Conocimientos y habilidades especializadas:** Cuando se está estudiando un posgrado enfocado a tus metas profesionales y complementando tus estudios previos, tu perfil se vuelve experto en ciertas áreas y adquiere credibilidad sobre tu trabajo.
- **Crecimiento profesional:** Las empresas de gran reputación toman en cuenta el desarrollo de carrera de todos sus empleados, por lo que el estudio de una maestría o posgrado puede incrementar el valor de la empresa y resuelve problemas profesionales de manera contundente. Esto puede permitir a quien tenga un posgrado competitivo aumentar su salario y obtener puestos directivos.

Otras ventajas son:

1. Enriquecimiento curricular.
2. Mayores oportunidades laborales y experiencias.
3. Largo alcance de práctica laboral.

4. Nuevos conocimientos tecnológicos.
5. Actualización de tendencias y comportamiento humano.
6. Superación profesional y personal.
7. Desarrollo de nuevos temas.

CONCLUSIONES

Los cursos de posgrados impactan en el desarrollo profesional e intelectual del capital humano en las empresas, el número de conocimiento adquirido determina en gran medida las oportunidades y ventajas profesionales, mientras que las dificultades desarrollan las habilidades para la toma de decisiones.

Poder realizar un posgrado es una inversión a largo plazo que permite desarrollar capital humano e intelectual. Las habilidades y conocimientos que se adquieren durante el posgrado brindan oportunidades de desarrollo profesional. Además, permite adquirir experiencia.

El conjunto de estos factores es lo que determinará tus próximos años en el mercado laboral. En el mundo actual las empresas buscan que sus trabajadores tengan crecimiento académico para que estos puedan desempeñar actividades que impacten positivamente en la compañía, además de adquirir habilidades de liderazgo y organización para aumentar la productividad de los equipos de trabajo (Scholastica, 2020).

REFERENCIAS

- Arriola, N. (2017). *Importancia de la investigación en las universidades // Importance of research in universities*. <https://investigacion.pucp.edu.pe/propiedad-intelectual/importancia-la-investigacion-las-universidades-importance-of-research-in-universities/>
- Barrera-Bustillos, M. E. y Cisneros-Cohernour, E. J. (2012). *La evaluación de los posgrados en México*. http://www.revistaraes.net/revistas/raes5_art7.pdf
- Bernal, A. (2022). Estudiar virtual o presencial: ¿cuál es el mejor posgrado para mí? *Virtual, CuC*. <https://virtual.cuc.edu.co/blog/estudiar-virtual-o-presencial-cual-es-el-mejor-posgrado-para-mi/>

- Bretón, A. (2022). Sólo 0.7% de los profesionistas en México estudia un posgrado. *El universal puebla*. <https://www.eluniversalpuebla.com.mx/educacion/solo-07-de-los-profesionistas-en-mexico-estudia-un-posgrado/>
- Buzonuv. (2023). *Programas Educativos*. <https://www.uv.mx/posgrado/oferta-educativa/>
- Gallego-Romero, A. y Gutiérrez-Escobar, L. P. (2016). Análisis del entorno competitivo nacional e internacional de los posgrados de mercadeo y áreas afines. *Areandina*. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/986/An%C3%A1lisis%20del%20entorno%20competitivo%20nacional%20e%20internacional%20de%20los%20posgrados%20de%20mercadeo%20y%20%C3%A1reas%20afines.pdf?sequence=1>
- Instituto Politécnico Nacional. (2023). Oferta Educativa Posgrado. *IPN*. <https://www.ipn.mx/oferta-educativa/posgrado/>
- Padilla, A. (2022). Qué es un Posgrado? *Uag*. <https://www.uag.mx/es/mediaHub/que-es-un-posgrado/2022-03>
- Pallán, C. y Marúm, E. (2023). Demanda de posgrado y competitividad del personal académico de la educación superior en México. *Anuies*. <http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/res102/txt2.htm>
- Reyes, M. C. (2022). ¿Por qué es importante hacer un posgrado en la actualidad? *Areandina*. <https://www.areandina.edu.co/blogs/posgrado-importancia-actualmente>
- Scholastica. (2020). ¿Qué es un posgrado competitivo y cuáles son sus beneficios? *Scholasticaprep*. <https://scholasticaprep.com/blogs/blog/que-es-un-posgrado-competitivo-y-cuales-son-sus-beneficios>
- Sistema Integrado de Informacion Universitaria. (2023). Estadística de Estudiantes Universitarios (EEU). *SIIU*. https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/06/Principales-resultados_EEU_2022-23.pdf

EL IMPACTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y TÉCNICAS EN LA RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO COMO FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

Rodolfo Jiménez León⁴

Jessica Cruz Velazco⁵

RESUMEN

Este estudio examina cómo la retención del talento humano influye en el desarrollo de habilidades blandas y técnicas, consideradas fundamentales para el éxito empresarial. Se pone énfasis en el papel de la cultura organizacional como factor clave para fortalecer la permanencia del personal y su alineación con los valores corporativos. Se adoptó una metodología cualitativa multimétodo, que combinó un grupo de enfoque con directivos de empresas mexicanas y una revisión sistemática de literatura. Los datos fueron analizados mediante técnicas de categorización y codificación axial con el apoyo del software MAXQDA2024[®], lo que permitió identificar patrones relevantes entre la cultura organizacional, la retención del talento y el desarrollo de competencias.

Las organizaciones que promueven una cultura organizacional sólida presentan mayores niveles de retención, lo cual favorece el fortalecimiento de habilidades blandas como la inteligencia emocional, junto con capacidades técnicas. Esta combinación impulsa el compromiso, la productividad y el desarrollo integral del personal. Una cultura organizacional coherente y bien estructurada constituye un eje fundamental para la retención del talento humano y el logro de objetivos estratégicos. La congruencia entre los valores organizacionales y el desarrollo profesional de los empleados incrementa su compromiso y contribución al éxito empresarial.

Se recomienda implementar estrategias integrales que fomenten el bienestar y la capacitación continua del personal, así como programas que refuercen la alineación cultural, con el fin de consolidar entornos sostenibles y de alto desempeño.

PALABRAS CLAVE: gestión del talento humano, cultura organizacional, competencias laborales, productividad, habilidades blandas, habilidades técnicas.

⁴ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. rodolfo.jimenez@ujat.mx

⁵ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. jcv06752@docente.ujat.mx

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la retención del talento humano, evidenciando una correlación significativa entre ambos elementos. De acuerdo con un estudio reciente de Deloitte (2024), las organizaciones que fomentan una cultura positiva y atractiva presentan una tasa de retención hasta un 30% superior respecto a aquellas que no lo hacen. Este hallazgo destaca la importancia de crear entornos laborales que favorezcan la satisfacción y la fidelización del personal. En este contexto, resulta pertinente identificar investigaciones clave que analicen cómo las habilidades técnicas y blandas inciden en la permanencia laboral. Por ejemplo, Goleman y Boyatzis (2017) sostienen que la inteligencia emocional incrementa la satisfacción y el compromiso, reduciendo la rotación de personal.

En ese sentido, el talento humano comprende el conjunto de competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a una organización alcanzar sus objetivos estratégicos. Según Schiemann (2014), el capital humano representa un recurso esencial para la gestión organizacional, y su desarrollo continuo es crucial para mantener la competitividad. Por lo tanto, la retención del talento no se limita a su captación, sino que exige su fortalecimiento interno mediante la promoción de habilidades técnicas y blandas. Esta formación contribuye directamente a la alineación del personal con los valores y metas institucionales.

Además, diversas investigaciones han resaltado los beneficios de implementar programas de formación y desarrollo en la retención de personal. Aguinis y Kraiger (2019) destacan que estas acciones impactan positivamente en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. En consecuencia, conservar al personal clave se ha convertido en una prioridad estratégica para las organizaciones que desean mantenerse competitivas en un entorno empresarial volátil. De manera complementaria, estudios previos (Alfes et al., 2015; Huselid, 1995; Kundu y Gahlawat, 2015; Meyer y Allen, 1991) sostienen que las organizaciones con culturas sólidas y positivas presentan una mayor capacidad para retener a sus talentos más valiosos.

Asimismo, las empresas que priorizan el bienestar y la participación activa de sus colaboradores tienden a experimentar mejoras en sus niveles de productividad y liderazgo (Jiménez y Cisneros, 2024). En apoyo a esta afirmación, un informe del Harvard Business Review (Groysberg et al., 2018) evidenció que las organizaciones con culturas organizacionales sólidas también registraron aumentos significativos en sus ingresos. Por lo tanto, resulta evidente que una

cultura organizativa constructiva no solo favorece la retención de talento, sino que también constituye un factor estratégico clave para el éxito corporativo.

Adicionalmente, la inversión en la construcción de ambientes laborales inclusivos e integradores permite a las empresas promover una fuerza de trabajo leal y motivada. Este tipo de entornos estimula la creatividad, la innovación y el desarrollo sostenible, además de ofrecer beneficios financieros tangibles (Finkelstein, 2018; Fernandes-Rodrigues et al., 2018; Morelos-Gómez et al., 2023; van den Branden et al., 2024). De este modo, se consolida una cultura empresarial que respalda no solo el desempeño, sino también la permanencia y el crecimiento del personal en el largo plazo.

En este marco, nuestro estudio parte de la siguiente pregunta: ¿cómo impacta la retención del talento humano en el desarrollo de habilidades blandas y técnicas clave para el éxito empresarial? Para responderla, se llevó a cabo una investigación cualitativa mediante un grupo de enfoque conformado por directores operativos de empresas ubicadas en el sureste de México. Paralelamente, se realizó una revisión sistemática de literatura, con el fin de construir un marco teórico-conceptual que sirviera de base para identificar temáticas relevantes y proponer estrategias de capacitación dirigidas al fortalecimiento de la cultura organizacional.

METODOLOGÍA

Investigación cualitativa

Para comprender la realidad en términos desde la perspectiva de los sujetos, se recurre al paradigma de la investigación cualitativa (Denzin y Lincoln, 2011) de manera flexible, contextualizada, descriptiva, interpretativa y comprensiva, para lograr la profundidad sobre la extensión, los autores abordan el enfoque multimétodo debido a la coherencia y confiabilidad que sostiene en la investigación social, adecuado a la descripción o explicación del fenómeno, desde la observación de la realidad, selección de diferentes métodos: (1) Grupo de enfoque; (2) Categorización y codificación axial en MAXQDA2024[®], (3) Revisión Sistemática de Literatura; (4) Análisis de narrativa (Gizzi y Rädiker 2021). Pretendiendo generar una triangulación de los datos a través de la complementación teórica desde la perspectiva integral con la iniciación, desarrollo, expansión, compensación y diversidad de los contenidos. Se pueden distinguir las siguientes etapas de investigación: Definición de objeto, Diseño de método claro que incluye enfoques o estrategias, recopilación de datos para análisis y resultados (Alasuutari *et al.*, 2021; Bericat, 1998; Morse, 2003). De acuerdo con la pregunta de investigación, permitiendo abordar el contexto actual del

perfil profesional en el área de negocios basado en la realidad sus dificultades y los retos futuros para el área disciplinar en el sursureste de México.

Grupo de enfoque

Para conformar el grupo de enfoque, se utilizó un método de selección directa. Los organizadores invitaron a once personas con perfiles empresariales de alto nivel, específicamente directores generales o CEOs. Todos ellos estaban vinculados al sector de negocios en la ciudad de Villahermosa, Tabasco. Con el fin de asegurar la pertinencia del perfil, se solicitaron fichas curriculares detalladas. Estas permitieron verificar su experiencia en áreas como finanzas, marketing de contenidos, marketing digital, recursos humanos, sustentabilidad y tecnología. Tras enviar los oficios de invitación y facilitar el acceso institucional, se confirmó la participación de los once invitados.

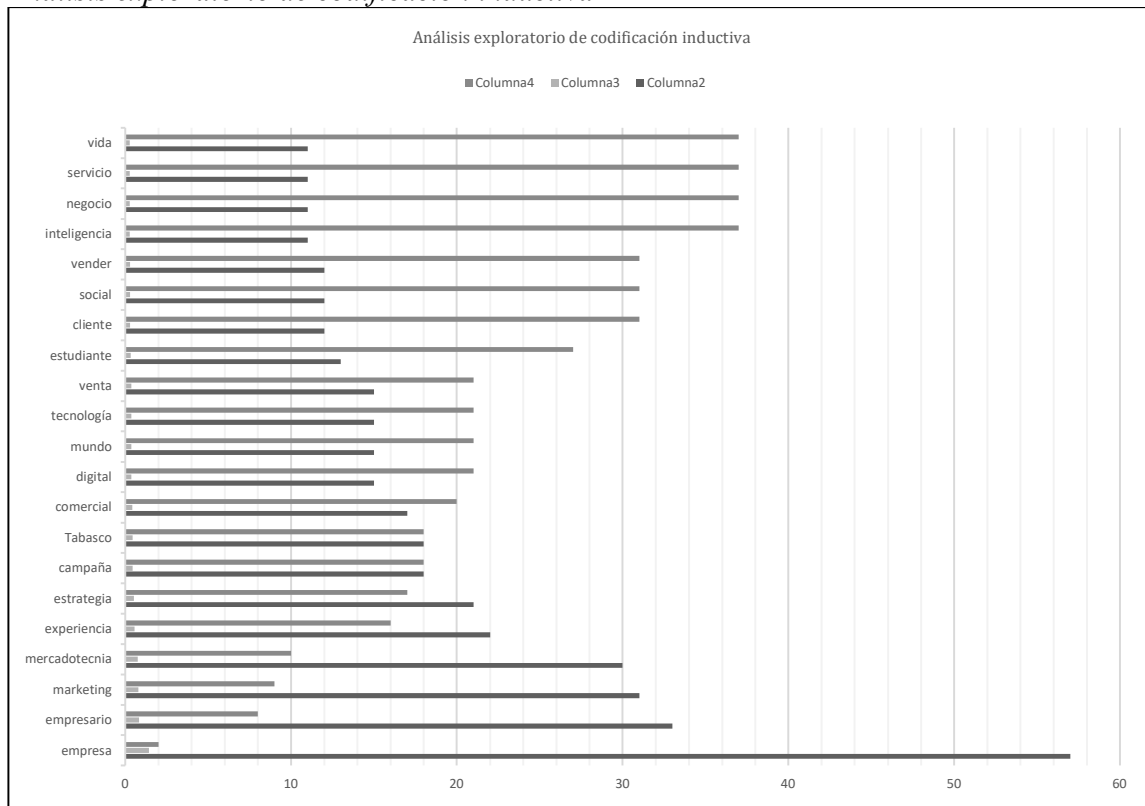
En cuanto a la recolección de datos, se diseñó una pregunta detonadora que guió la conversación: ¿Cuáles son las habilidades blandas y técnicas que deben tener los egresados de las áreas en ciencias económico-administrativas? Esta pregunta fue formulada mediante una dinámica de lluvia de ideas entre los organizadores del estudio. La sesión del grupo de enfoque tuvo una duración total de 2 horas con 14 minutos. Fue grabada y retransmitida en tiempo real a través de las redes sociales institucionales, lo cual permitió una mayor difusión del ejercicio académico.

Durante el desarrollo de la sesión, también se recopilaron notas de campo y material fotográfico que documentaron el proceso. Posteriormente, el audio fue transcrito digitalmente para facilitar su análisis. En esta etapa, se realizó un procesamiento exploratorio mediante el software MAXQDA2024®, que generó una base de 4,020 palabras. Para asegurar la validez analítica, se eliminaron elementos no significativos como verbos, nombres propios y cifras.

Del total procesado, se obtuvieron 331 códigos, que fueron analizados bajo criterios de frecuencia, secuencia y rango. A partir de este conjunto, se seleccionaron de forma inductiva los 20 códigos más representativos. Estos códigos no solo reflejan patrones comunes en los discursos de los participantes, sino que además establecen las dimensiones principales que estructuran el análisis del documento. Cada uno servirá como eje temático en la interpretación de los hallazgos y en la elaboración de las propuestas (Figura 1).

Figura 1

Análisis exploratorio de codificación inductiva



Nota. El análisis exploratorio, realizado con el apoyo del software MAXQDA2024®, permitió identificar un total de 331 códigos iniciales. A partir de un proceso de codificación inductiva, se seleccionaron aquellos términos con mayor frecuencia, relevancia contextual y presencia sostenida en las narrativas del grupo de enfoque. Los 20 códigos resultantes fueron: (1) Empresa, (2) Empresario, (3) Marketing, (4) Mercadotecnia, (5) Experiencia, (6) Estrategia, (7) Campaña, (8) Tabasco, (9) Comercial, (10) Digital, (11) Mundo, (12) Tecnología, (13) Venta, (14) Estudiante, (15) Cliente, (16) Social, (17) Vender, (18) Inteligencia artificial, (19) Negocio y (20) Vida. Estas categorías operan como dimensiones clave para la interpretación de los resultados y la estructuración discursiva del presente documento.

Para coordinar la dinámica del grupo de enfoque, se designaron dos profesores con perfiles complementarios. Cada uno representó un tipo de competencia: uno en el ámbito de las habilidades blandas y otro en el de las habilidades técnicas. La diferencia de antigüedad entre ambos se consideró un elemento enriquecedor para la moderación, al permitir contrastar enfoques generacionales en la conducción del diálogo. De forma paralela, dos profesoras colaboraron en las labores logísticas, entre ellas, la gestión del consentimiento informado.

Este documento garantizó el uso responsable de la imagen y la voz de los participantes, describiendo con claridad los fines académicos y los derechos asociados a su participación.

Asimismo, al concluir la sesión, las profesoras facilitaron la lectura colectiva de las conclusiones, lo que permitió validar las interpretaciones preliminares mediante la técnica de cristalización de datos. En cuanto al soporte técnico, se contó con el respaldo del área de informática de la universidad. Este equipo se encargó de instalar un sistema de videograbación y pantallas para proyectar tanto la pregunta detonadora como las reglas de operación del grupo.

Además, se empleó un cronómetro digital para regular equitativamente el tiempo de intervención de cada participante. Estas herramientas garantizaron condiciones justas y ordenadas durante toda la sesión. En suma, el grupo de enfoque se entendió no solo como una técnica de investigación, sino como un espacio vivo de conversación y pensamiento colectivo, donde la interacción permitió dar forma al conocimiento de manera situada y reflexiva (Benavides-Lara et al., 2022; Rodas y Pacheco, 2020).

Categorización y codificación

El análisis del contenido permitió clasificar las respuestas de los participantes a partir de tipologías organizadas por dimensiones y subdimensiones derivadas de la pregunta detonadora. Esta clasificación facilitó la identificación de patrones narrativos recurrentes en torno a las habilidades blandas (Tabla 1) y técnicas (Tabla 2). El proceso se apoyó en referentes teóricos sobre regularidad discursiva y análisis cualitativo (Bryman, 2004; Guber, 2001; Hughes y Sharrock, 1997), lo que brindó validez conceptual a las categorías establecidas, al integrarlas con la revisión teórica previa.

Con el objetivo de ampliar y contrastar los hallazgos obtenidos en el grupo de enfoque, se llevó a cabo una Revisión Sistemática de la Literatura (RSL), aplicando los lineamientos del modelo PRISMA 2020 (Page et al., 2021). Esta estrategia permitió organizar de manera rigurosa, transparente y replicable la búsqueda, selección y análisis de documentos académicos vinculados con las dimensiones estudiadas. La revisión se orientó a construir un panorama sólido sobre la realidad social y educativa relacionada con la retención del talento y el desarrollo de habilidades clave.

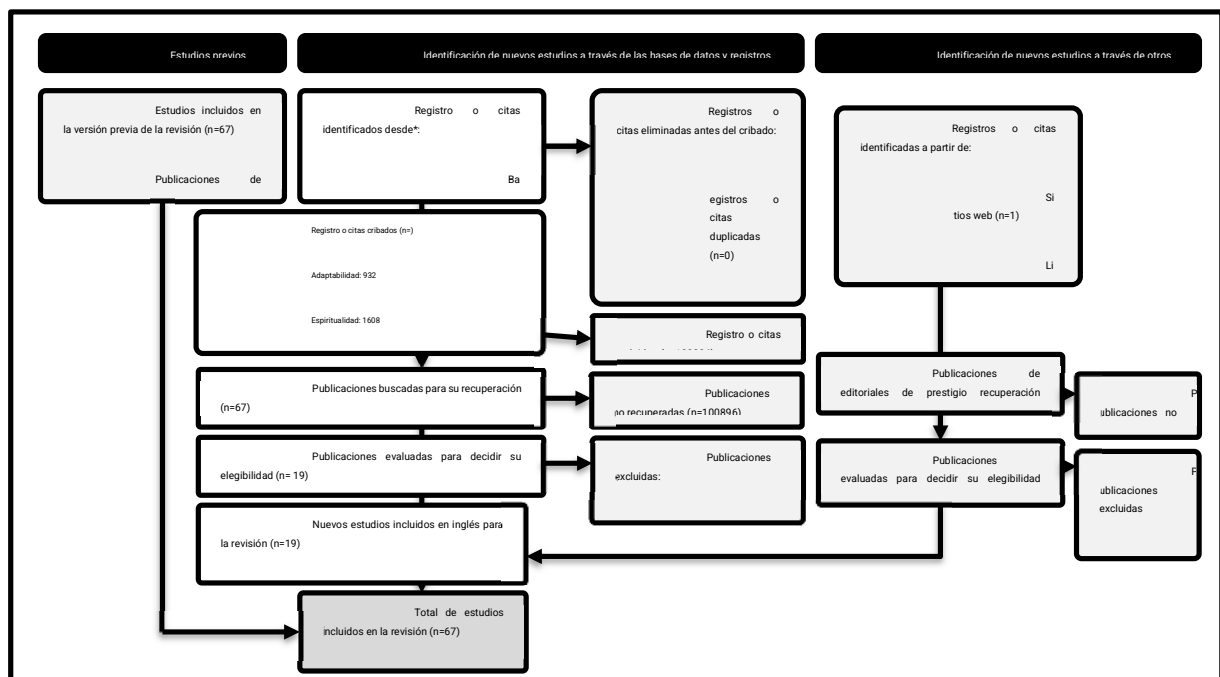
La búsqueda documental se centró en artículos científicos indexados, localizados en bases de datos académicas como ERIC (*Education Resources Information Center*) y *Google Scholar*. En total, se identificaron 100,963 registros potenciales vinculados con organizaciones educativas y empresariales. Para asegurar la calidad de las fuentes, se aplicaron criterios de inclusión y exclusión basados en el factor de impacto y la indexación en el *SCImago Journal Rank* del año 2023.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Los artículos seleccionados pertenecían a disciplinas como Ciencias de la Gestión y Operaciones (Q3: 0.29), Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales (Q3: 0.19), Ciencias Sociales (Q4: 0.12), Educación (Q2: 0.48), Estudios Culturales (Q3: 0.14), Gestión Empresarial e Internacional (Q1: 5.98) y Marketing (Q1: 3.13). Este filtro temático permitió delimitar un corpus documental representativo y pertinente. El periodo de búsqueda se estableció entre los años 1980 y 2024, permitiendo un enfoque longitudinal sobre el fenómeno.

De este universo documental, se seleccionaron 65 estudios clave, los cuales fueron analizados conforme al modelo IMRyD (Introducción, Métodos, Resultados y Discusión). Todos los textos considerados cumplían con los criterios de acceso abierto, lo que garantizó la transparencia y trazabilidad del proceso. Para facilitar la sistematización de los datos, se diseñaron tablas descriptivas que permitieron vincular los conceptos teóricos con las categorías emergentes del grupo de enfoque.

Figura 2
Diagrama de flujo PRISMA 2020



Nota. Se considera el número de registros o citas identificadas en cada base de datos, de acuerdo con los códigos, para las habilidades blandes se recupera la información en (1) ERIC - *Education Resources Information Center*; (2) Google académico, para los códigos en habilidades técnicas.

RESULTADOS

En el contexto empresarial contemporáneo, la gestión del capital humano se posiciona como un pilar estratégico para la creación de valor hacia los accionistas. Desde esta perspectiva, emergen dos componentes clave. El primero se enfoca en los objetivos, desafíos y capacidades necesarias del talento humano para fortalecer funciones de relaciones humanas eficientes y con estándares internacionales. Entre las competencias identificadas destacan: la adaptabilidad (Burnard et al., 2018; Garzón, 2018; López-Aguilar et al., 2023; Villalobos-Sánchez et al., 2022), la espiritualidad (Aranguren-Peraza, 2023; Gardner, 2001; Puga-Cobá et al., 2023; Samperio, 2023; Vera et al., 2023), y las habilidades interpersonales (Betoret-Güiza y Escobedo-Peiro, 2022; Cedeño-Sandoya, 2022; Magaña-Medina, 2022).

Asimismo, la dimensión de la intelectualidad resulta fundamental en contextos organizacionales complejos (Lobo, 2022; Morales-Alarcón et al., 2021; Sternberg et al., 1999), al igual que el desarrollo de la inteligencia emocional (Alegría-Alegría y Sánchez-Zúñiga, 2020; Fragoso-Luzuriaga, 2015; Goleman, 1996; González et al., 2022; Mayer y Salovey, 1997), la sabiduría práctica (Kunzmann, 2004; Lombardo, 2015; Ponce-Meza, 2002), el trabajo en equipo (Jaramillo y Quintero, 2021; Ruiz-Aguirre et al., 2023; Torrelles, 2011) y los valores éticos (Balladares-Burgos, 2023; Valiente-Barroso et al., 2020). Estas categorías, abordadas con mayor profundidad en la Tabla 1, estructuran la base para construir entornos laborales sólidos y comprometidos.

El segundo componente se relaciona con las capacidades funcionales del área de Recursos Humanos, entendidas como un soporte indispensable para las operaciones y la estrategia empresarial. Este enfoque reconoce que el capital humano no se reduce a tareas administrativas, sino que incluye el conocimiento, las competencias y la innovación que las personas aportan. En este marco, la adecuada planificación y priorización del talento son esenciales para alinear los objetivos individuales con los corporativos, considerando herramientas como el marketing digital, el marketing budget, la investigación de mercados y la mercadotecnia visual (ver Tabla 2).

Un modelo que ejemplifica esta visión es el “Mapa de valor empresarial para el capital humano 2.0”, propuesto por Deloitte (2024). Esta propuesta integra cinco dimensiones centrales: personas, procesos, políticas, tecnología y programas. El propósito es vincular las acciones en torno a la gestión del talento con los intereses de los accionistas, asegurando que las decisiones en esta

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

materia contribuyan tanto al rendimiento financiero como a la eficiencia operativa de la organización.

Dentro de este modelo, las estrategias de talento adquieren una importancia crítica. Las empresas deben desarrollar actividades enfocadas en atraer, desarrollar y retener talento clave para alcanzar sus metas a corto y largo plazo. Estas acciones incluyen la planificación de la fuerza laboral, los procesos de reclutamiento, la integración de nuevos colaboradores, la evaluación del desempeño y la proyección de carrera. Una gestión efectiva de estos aspectos permite responder de forma ágil y proactiva a las exigencias del entorno competitivo.

Otra dimensión esencial es el aprendizaje organizacional. Impulsar el crecimiento profesional mediante programas de formación y desarrollo del liderazgo fortalece las capacidades internas. Las organizaciones que invierten en la actualización continua de su personal logran aumentar su competitividad, además de consolidar un liderazgo fuerte, lo que repercute directamente en su estabilidad y proyección futura en el mercado.

La gestión del cambio y los procesos de transformación también ocupan un lugar destacado en esta dinámica. Situaciones como reestructuraciones, fusiones o adquisiciones generan impactos humanos que requieren ser atendidos con sensibilidad. Acompañar adecuadamente a los empleados durante estos procesos reduce la resistencia al cambio y facilita la adaptación a nuevos modelos organizativos, mejorando la cohesión interna.

De igual forma, las estrategias organizacionales tienen como finalidad fortalecer las estructuras internas. Esto incluye diseñar equipos de trabajo eficientes, establecer puestos con roles claros y alinear los valores institucionales con las funciones diarias. Una estructura organizativa sólida facilita la toma de decisiones, impulsa la colaboración entre áreas y permite una ejecución más eficaz de la estrategia empresarial general.

Por otra parte, los sistemas de compensación y beneficios representan una herramienta poderosa en la retención de talento. Alinear los incentivos económicos y no económicos con los objetivos corporativos fomenta el compromiso, atrae perfiles estratégicos y aumenta la productividad. No obstante, estos programas deben ser sostenibles, fiscalmente eficientes y diseñados con criterios de equidad y transparencia.

Finalmente, los componentes de gobernanza, gestión de riesgos y cumplimiento normativo son pilares transversales. Asegurar el cumplimiento de las normativas legales, los estándares éticos y los protocolos de seguridad fortalece la integridad institucional. Este enfoque preventivo contribuye a la sostenibilidad de la empresa y la protege ante posibles contingencias, consolidando la confianza tanto interna como externa.

Tabla 1
Identificación de habilidades blandas

Dimensión	Descripción
Adaptabilidad	Requisito fundamental para todas las organizaciones que compiten en mercados dinámicos y contiene elementos novedosos en la estrategia empresarial, considerado como proceso incierto de aprendizaje continuo y de ajuste que permite gestionar la complejidad de los procesos, lo cual se debe manifestar en flexibilidad estratégica entendida como la elasticidad (Garzón, 2018). Para Burnard <i>et al.</i>, (2018) se relaciona con su capacidad para responder a condiciones ambientales cambiantes y es determinado por su capacidad para cambiar, aprender y reconfigurar sus recursos para responder a la dinámica del entorno. Para Villalobos-Sánchez <i>et al.</i>, (2022), La adaptabilidad ha sido clasificada como una ventaja competitiva destacando diversas estrategias que mejoran a la empresa la orientación al cliente, aprendizaje organizacional, innovación, creatividad y flexibilidad para la obtención de su permanencia y crecimiento en el mercado. Para el contexto educativo para López-Aguilar <i>et al.</i>, (2023) los procesos de transición e integración social y académica en las etapas universitarias, permite reducir los problemas de fracaso y abandono académico.
Espiritualidad	San Sebastián Samperio (2023) Influye sobre la salud y bienestar de las personas. La existencia de una inteligencia existencial, y la describe como la capacidad de situarse a uno mismo en relación a aspectos más extremos del cosmos -lo infinito y lo infinitesimal, y la capacidad afin de cuestionarse determinadas características existenciales del ser humano, como el significado de la vida y de la muerte, el destino final del mundo físico y del mundo psicológico, así como, la capacidad de sentir ciertas experiencias como un profundo amor o quedarse absorto ante una obra de arte (Gardner, 2001) Vera <i>et al.</i>, (2023) indica que la espiritualidad podría estar relacionada como variable explicativa para el bienestar subjetivo; así mismo las experiencias religiosas tienen un impacto positivo en la percepción de bienestar multidimensional. Así mismo se indica que la relación entre el bienestar y los vínculos sociales podría estar mediada por la espiritualidad. Puga-Cobá <i>et al.</i>, (2023) intervención en educación con enfoque humanista para fortalecer la espiritualidad. Aranguren-Peraza (2023) aborda a la espiritualidad como eje transversal del currículo escolar, vinculándose cualquier conocimiento con la dimensión espiritual de la persona, Aborda a los conceptos de espiritualidad, espíritu, educación, emoción, habilidades y escuela inteligente.
Habilidades Interpersonales (Habilidades sociales)	Pech <i>et al.</i>, (2023) Habilidades interpersonales, son las que permiten establecer vínculos y relaciones estables y efectivas con las personas, capacidad adquirida para procesar la información con contenido emocional; reconocer emociones propias y de los demás; adaptarse a nuevas circunstancias; comprender emociones complejas, que facilitan el desarrollo de estrategias para mejorar las relaciones sociales en todos los ámbitos de su vida personal. El esfuerzo de organizaciones como la ONU y la UNESCO de replantear el papel de la Educación con un enfoque humanista y holístico para contribuir a lograr un nuevo modelo de desarrollo humano sostenible ha llevado a que se implementen investigaciones para medir la actuación de las habilidades para la vida, en particular, las habilidades interpersonales. Magaña-Medina (2022), lo aborda como competencia básica de la integridad social, psicológica y biológica, la cual permite motivar para crear y mantener relaciones sociales significativas, utilizamos señales de aprobación y de gusto para ayudar a construir, mantener y medir la intimidad de las relaciones con los demás. Además, retoma el concepto de Stricker (1980) definiendo la competencia interpersonal como la efectividad en el trato con otras personas, esencial para un desempeño exitoso de las personas cuyas actividades requieren principalmente la interacción con otro. Cedeño-Sandoya (2022) se utilizan en la vivencia diaria, y que implican enfrentar diferentes situaciones de su vida, así como, el establecimiento de relaciones interpersonales de calidad, a través de la práctica de la inteligencia emocional. Las relaciones interpersonales deben abordar a la tolerancia, la inclusión, el compañerismo, el respeto, la igualdad y la paz. Fortalecer las relaciones interpersonales porque son esenciales para un buen funcionamiento de las instituciones que repercuten en la calidad educativa, comportamiento del clima de convivencia escolar y sus dimensiones. Betoret-Güiza y Escobedo-Peiro, (2022) referente a la investigación funciona como una organización laboral y, como tal, requiere de interacción social y manejo de las propias emociones desde la co-creación de conocimiento.

continúa

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Tabla 2

Identificación de habilidades blandas

Dimensión	Descripción
Intelectualidad	Intelectual es un individuo que crea, evalúa, analiza o presenta símbolos, valores, ideas e interpretaciones trascendentales a un auditorio amplio-de manera regular. El intelectual moderno no pretende reconciliarse con el orden de cosas que le rodea; por el contrario, investiga y participa de las contradicciones y polaridades de la sociedad (Bolívar-Meza, 2013). Intelectual académico en un estado reflexión crítica de su ejercicio pedagógico en la perspectiva de trascender su postura contemplativa que permite constituirse en un agente de cambio que coadyuve al equilibrio de maduración política de la sociedad (Lobo, 2022). El término estilo intelectual se emplea muy frecuentemente junto a otros conceptos similares tales como estilo cognitivo, estrategia, y estilo de aprendizaje, con los que mantiene estrechas relaciones, los estilos cognitivos tratan sobre la organización y control de procesos cognitivos, los estilos de aprendizaje sobre la organización y control de estrategias para la adquisición del conocimiento en situaciones concretas de aprendizaje (Sternberg et al., 1999). La inteligencia desde diferentes teorías: Motivación, Desarrollo cognitivo y Aprendizaje sociocultural para lograr un mayor bienestar laboral, personal, académico y social (Morales-Alarcón et al., 2021).
Inteligencia emocional	La inteligencia emocional implica la habilidad para percibir, valorar y expresar las emociones con exactitud; la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; la habilidad para comprender la emoción y el conocimiento emocional, y la habilidad para regular las emociones que promueven el crecimiento emocional e intelectual. Fernández y Cabello (2020) presentan el modelo de Mayer y Salovey (1997), así como el programa de mejora de la inteligencia emocional INTEMO+. De acuerdo con los estudios de Goleman (1996), Autoconocimiento emocional, Reconocimiento de emociones en los demás, Automotivación., Relaciones interpersonales, Autocontrol emocional, Fundamental para que los alumnos y los profesores puedan entablar ciertas relaciones sin resultar afectados ninguna de las partes al presentarse problemas al establecer empatía (Alegria-Alegria y Sánchez-Zúñiga, 2020). Reconocido por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico por la formación de personas capaces de adaptarse a las exigencias del mundo actual de acuerdo en capacidades emocionales de los jóvenes profesionistas, debería cimentar la educación para el siglo XXI: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser, los autores presentan los orígenes, evolución, modelos, autores y definiciones clave del constructo, basado en cuatro fases: Primera fase: la concepción de inteligencia y emoción como conceptos separados. segunda fase: los precursores de la inteligencia emocional. Tercera fase: creación del concepto a manos de Mayer y Salovey. Cuarta fase: la popularización del concepto. (Fragoso-Luzuriaga, 2015). González et al., (2022) presentan lista de cotejo para autoevaluación, así como las competencias genéricas.
Sabiduría	La sabiduría es un concepto cuya historia se remonta a los orígenes de la civilización. Ha servido desde tiempos remotos para designar formas superiores del conocimiento acerca de la condición humana y el significado último de la vida. Para Lombardo (2015) se identifican factores antecedentes, consecuentes y/o correlativos, entre los cuales se destacan: a) aspectos personales, incluyendo habilidades cognitivas - inteligencia fluida y cristalizada - y características de personalidad; b) factores de experticia; y c) contextos experienciales facilitadores. La sabiduría es distinta de los conceptos psicológicos relacionados, tales como inteligencia social, madurez o creatividad; considerada como un nivel de desempeño excepcional, relaciona con la excelencia y con los ideales del desarrollo humano. La sabiduría identifica el estado mental y de conducta que incluye el balance entre el funcionamiento afectivo, intelectual y motivacional (Ponce-Meza, 2002). Siendo un constructo inserto en el ámbito de la denominada Psicología Positiva, actualmente un conocimiento experto (Kunzmann, 2004) acerca del significado y el oficio de vivir, las posibilidades educativas o el apoyo familiar, contribuyen potencialmente a su adquisición y consolidación.
Trabajo en equipo	El trabajo en equipo es considerado un punto clave y una ventaja competitiva permitiendo aumentar la productividad, la innovación y la satisfacción en el trabajo (Torrelles, 2011). Promueven sociedades democráticas y equitativas, facilitando la participación activa, la integración entre las personas y la formación de grupos, además de aprender a intercambiar roles y a mejorar la comunicación (Ruiz-Aguirre et al., 2023). Entendido como un grupo pequeño de personas que posee habilidades complementarias comprometidas con un objetivo y compromiso común, distinguiéndose esencialmente por producir productos de trabajo colectivo, elaborados conjuntamente por sus miembros a diferencia del trabajo individual sumado. Trabajo en equipo del trabajo en grupo, ya que aunque en una primera instancia podrían parecer equivalentes, tienen algunas diferencias significativas, pues en el primero el trabajo colectivo, la interdependencia, responsabilidad mutua y la pertenencia son mayores, mientras que en el segundo el trabajo es mayormente individual a pesar de encontrarse en un grupo, es por ello que un equipo por definición siempre será un grupo, pero en cambio un grupo no necesariamente llega a ser un equipo, a partir del trabajo en equipo derivan tanto el trabajo colaborativo y cooperativo (Jaramillo y Quintero, 2021).
Valores	Balladares-Burgos (2023) una ética digital en torno a los principios de la inteligencia artificial y del pacto digital, se abordan los diferentes valores a partir de su identificación en las generaciones digitales. Valiente-Barroso <i>et al.</i>, (2020) Se identifican a los valores adolescentes (compromiso social, prosocialidad, justicia, honestidad, integridad, responsabilidad, reconocimiento social, hedonismo y gratitud).

Nota. Elaboración propia de acuerdo a la identificación de los códigos del análisis exploratorio del grupo de enfoque y su conceptualización a través de la revisión sistemática de la literatura.

Tabla 3
Habilidades técnicas

Dimensión	Subdimensión	Código	Descripción
Tecnología	Marketing budget	Estrategia comercial	Dado que los recursos siempre serán limitados, un presupuesto de marketing eficaz debe centrarse en áreas donde el gasto es necesario. Permitiendo generar oportunidades de crecimiento, a través de puntos de referencia y objetivos, que permitan crear un plan a largo plazo para el negocio. Güler (2021), Arica <i>et al.</i> (2019), Fischer y Alber (2018), han contribuido al tema del presupuesto de marketing en diversas industrias.
		Retorno de inversion / Return on investment (ROI)	Medir el ROI: para juzgar la eficacia del presupuesto de marketing, es importante medir el ROI (Retorno de la inversión). Con esta evaluación, la empresa puede asignar más fondos a cosas que están funcionando y reducir el gasto en cosas que no generan suficientes retornos (Dole, 2021).
	Marketing digital	Análisis de datos	Para Saura (2020) las ciencias de datos, que ayudan a tomar decisiones y extraer información y perspectivas procesables de grandes conjuntos de datos en el marketing digital. A través de la identificación de patrones, modelos de análisis, indicadores de desempeño, variables estadísticas y habilidades de tecnicismos vinculados a una gran experiencia tecnológica (Datos médicos y estrategias de eSalud; Ciudades inteligentes y gobernanza, Internet de las cosas [IoT], Privacidad y gestión de datos, Personas, movimientos, organización y personalización, desarrollo de nuevos modelos de Machine Learning, gestión de la información empresarial, estrategias sostenibles, Escucha de redes sociales).
		Comercio electrónico	Qin et al. (2024) En el comercio electrónico se requiere de la identificación de las reseñas debido a los efectos separados de las calificaciones de reseñas (estrellas) y del número de reseñas, representan a la calidad del producto y el segundo su popularidad y la confianza que un cliente potencial tiene en la calificación de la reseña.
		Community Manager	Community Management se está extendiendo más allá de los canales de redes sociales para adoptar nuevas plataformas habilitadas por realidad aumentada (AR) y realidad virtual (VR), exigiendo interacciones más inmersivas. La colaboración multifuncional, la gestión de la Inteligencia artificial, la defensa del cliente, la identificación de métricas de la comunidad, así como la introducción de la cadena de bloques (Rani, 2024).
		CRM: Customer Relationship Management	Se analiza cómo la gestión de relaciones con el cliente (CRM) aporta a las pequeñas y medianas empresas (PYME) un doble beneficio, tanto en términos de gestión del conocimiento del cliente (CKM) como de innovación (Gil-Gomez et al., 2020) La gestión de las relaciones con los clientes comprende un conjunto de herramientas de software especialmente diseñadas para controlar los tres ejes de las relaciones empresa-cliente (Chen y Popovich, 2003): ventas, marketing y servicios (Ayadi y Alaskar, 2024).
		Inteligencia artificial	La inteligencia artificial permite construir interfaces y sistemas que se sumen al conjunto de herramientas creativas del diseño, esta herramienta revolucionaria en la industria del diseño y el marketing ayuda en la generación de contenido basado en el usuario y la automatización de procesos (Mayahi y Vidrih, 2022).
		Posicionamiento de marcas:	El término "gestión de la reputación online" (ORM) se refiere al proceso de gestionar e influir en la reputación online de uno. La reputación en Internet de una persona o empresa es extremadamente importante en el período moderno, ya que puede tener un efecto importante en su confiabilidad e impresión general (Prasanth <i>et al.</i> , 2018). La gestión de la reputación online (ORM) es el proceso de controlar y dar forma a la conversación sobre una empresa o persona en la web.
		OMR Online Reputation Management	
		Ranking de búsquedas Search Engine Optimization (SEO)	Factores clave importantes para lograr una mejor posición en la página de resultados de motores de búsqueda (SERP): Autoridad de dominio, Autoridad de página, Optimización de enlaces, Velocidad de página, Contenido, Capacidad de respuesta, Velocidad, Dimensiones sociales, Diseño, Contenido, Navegación, Funciones de comercio social, Orgánico, Pagado, Atractivo, Innovación (Iqbal et al., 2022).
	Marketing research	Estudios de compra de clientes	Estudio sobre toma de decisiones de compra por parte de los consumidores, identificación de la motivación en formato online (Pedraza y Herrejon, 2022).
		Publicidad para el crecimiento de marca	El embudo de compra (Srinivasan <i>et al.</i> 2010) es un concepto clave en la literatura de marketing. Como un factor que impulsa la respuesta del consumidor al marketing (Aaker et al., 2013) el boca a boca es una métrica clave posterior a la compra con un poder sustancial para influir en el conocimiento, la consideración y las compras de los clientes potenciales (Trusov et al., 2009).

continúa

Tabla 4
Habilidades técnicas

Dimensión	Subdimensión	Código	Descripción
	Marketing visual	Branding	El modelo propuesto por Aaker (1996) pone énfasis en los elementos de identidad de marca, significado de marca y respuestas de marca. Esta afirmación subraya la necesidad de gestionar eficazmente las asociaciones de marca y cultivar una imagen de marca favorable. El modelo propuesto por Keller (1993) introduce la noción de resonancia de marca, destacando la importancia del vínculo emocional que se establece entre consumidores y empresas. Esta afirmación subraya la importancia de las imágenes y los juicios de marca en el establecimiento y refuerzo de un valor de marca sólido. Yoo, et al. (2001) presentan un marco integral para evaluar el valor de marca basado en el consumidor, con un enfoque particular en la importancia de la confianza en la marca dentro de la imagen general de la marca.
		Conceptos creativos	El material visual se ha convertido en un área de atención esencial para todas las empresas como resultado de la amplia disponibilidad de dispositivos para la comunicación masiva y los avances visuales extendidos (Mayahi y Vidrih, 2022). En base al estudio de Rossiter et al. (2003) se identifica la tipología de ideas creativas visuales.
		Fotografía	A la hora de atraer la atención de los consumidores, el campo de la fotografía y la videografía tiene una gran influencia (Satia y Wahab, 2019).

Nota. Elaboración propia de acuerdo a la identificación de los códigos del análisis exploratorio del grupo de enfoque y su conceptualización a través de la revisión sistemática de la literatura.

La gestión del talento humano es un componente crítico en las organizaciones contemporáneas, desempeñando un papel fundamental en el desarrollo y la optimización de habilidades blandas, habilidades técnicas y el uso efectivo de la tecnología. En nuestro modelo conceptual (Ver figura 3) las empresas buscan adaptarse a un entorno laboral en constante cambio, se hace evidente que una estrategia integral en la gestión del talento humano puede marcar la diferencia en la productividad y el compromiso de los empleados.

En primer lugar, las habilidades blandas son esenciales para crear un ambiente de trabajo colaborativo y positivo. Estas habilidades, que incluyen la inteligencia emocional, la comunicación efectiva, el liderazgo y la capacidad de trabajo en equipo, son promovidas mediante programas de formación y talleres específicos. Al fomentar estas competencias interpersonales, la gestión del talento humano no solo mejora las relaciones laborales, sino que también contribuye a la retención del talento. Los empleados que se sienten valorados y que pueden comunicarse eficazmente con sus compañeros son más propensos a estar comprometidos con la organización.

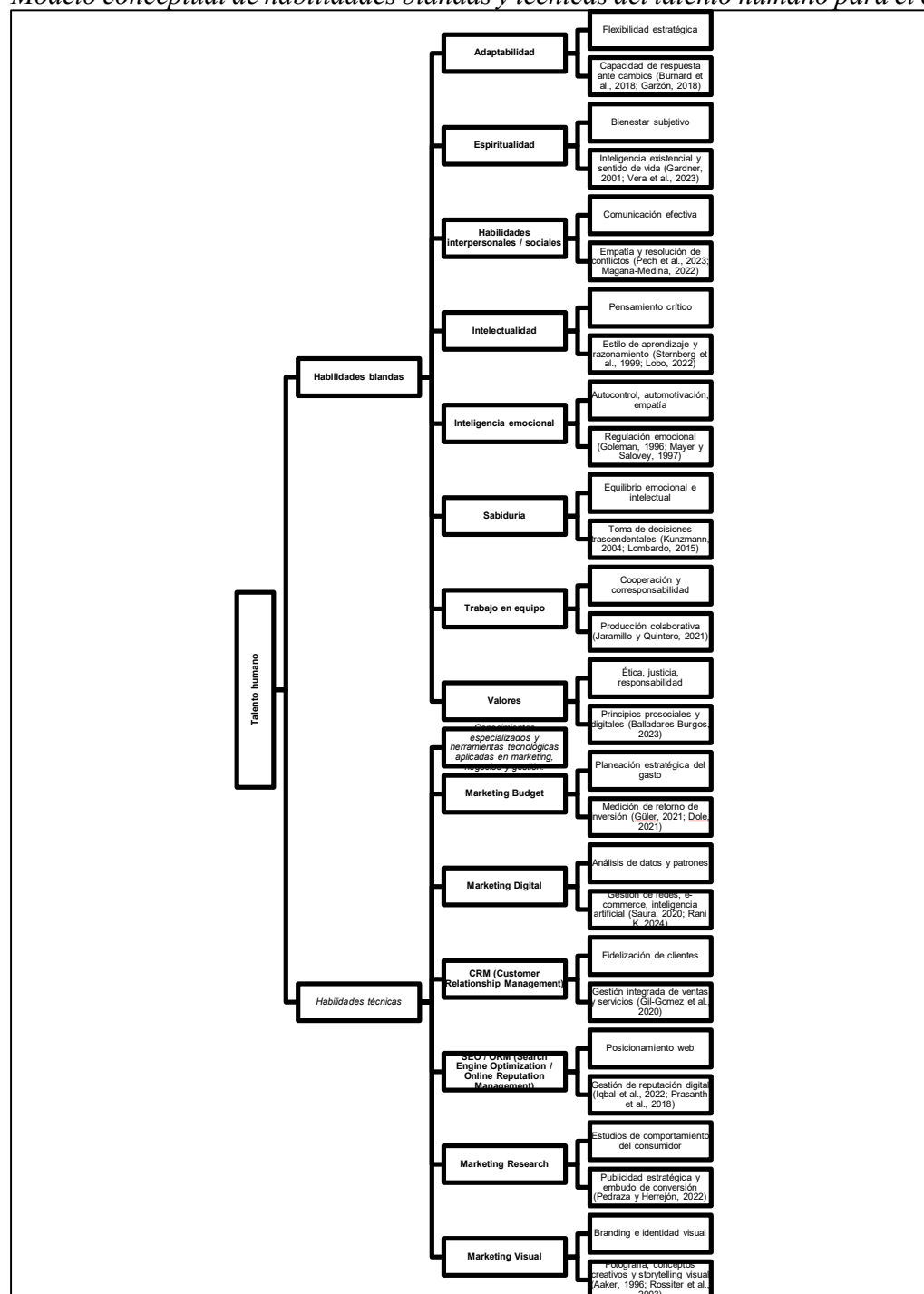
Además, el desarrollo de habilidades técnicas es igualmente crucial. Las competencias técnicas necesarias para el desempeño laboral varían según el puesto y el sector, y la gestión del talento humano se encarga de proporcionar formación continua en estas áreas. Esta inversión en desarrollo técnico no solo asegura que los empleados se mantengan actualizados con las demandas del mercado, sino que también potencia la competitividad de la empresa en su totalidad. Al contar con un equipo altamente capacitado, las organizaciones pueden responder de manera más efectiva a los desafíos del entorno empresarial.

Por otro lado, el uso de la tecnología se ha convertido en un elemento central en la gestión del talento humano. Las herramientas tecnológicas facilitan la automatización de procesos de selección, reclutamiento y evaluación del desempeño, permitiendo a los profesionales de recursos

humanos centrarse en estrategias de desarrollo a largo plazo, con las plataformas de gestión de recursos humanos y sistemas de aprendizaje en línea no solo optimizan la administración de personal, sino que también ofrecen oportunidades de desarrollo que son accesibles y personalizables para las organizaciones empresariales.

Figura 3

Modelo conceptual de habilidades blandas y técnicas del talento humano para el éxito empresarial



Nota. Elaboración propia.

La Figura anterior, presenta una organización conceptual de las habilidades blandas y técnicas identificadas en el estudio, estructuradas en función de su naturaleza y aplicación. Las habilidades blandas agrupan competencias personales y sociales como la adaptabilidad, la inteligencia emocional, el trabajo en equipo y los valores, todas ellas esenciales para entornos colaborativos y humanos. Por su parte, las habilidades técnicas integran herramientas, conocimientos y metodologías aplicadas al marketing digital, gestión de datos, posicionamiento en buscadores y diseño visual, entre otras. Esta clasificación no solo permite entender el alcance de cada dimensión, sino que también ofrece una guía para el desarrollo integral del talento humano en contextos organizacionales. La distinción propuesta parte de un análisis teórico y empírico, que resalta la importancia de equilibrar el dominio técnico con la madurez emocional y social.

CONCLUSIONES

A lo largo de esta investigación se evidenció que la gestión del talento humano, cuando es abordada de manera estratégica e integral, se convierte en una pieza clave para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones. No basta con atraer a personas capacitadas; lo esencial es generar entornos que favorezcan su permanencia, crecimiento y sentido de pertenencia. En este sentido, una cultura organizacional que valore tanto el desarrollo personal como el dominio técnico cobra especial relevancia, ya que contribuye directamente a fortalecer la productividad y la cohesión interna.

El estudio permitió identificar que habilidades blandas como la adaptabilidad, la inteligencia emocional, el trabajo colaborativo y la ética profesional son fundamentales para sostener relaciones sanas dentro de los equipos. Al mismo tiempo, las habilidades técnicas, especialmente aquellas vinculadas al marketing digital, la gestión de datos, la inteligencia artificial y la comunicación visual, se consolidan como herramientas indispensables para enfrentar los retos del mercado actual. La combinación de ambas dimensiones no solo optimiza el desempeño organizacional, sino que también genera valor real para accionistas, empleados y consumidores.

Por otro lado, quedó claro que la formación continua, el aprendizaje basado en la experiencia y la implementación de procesos de mentoría son aspectos que deben potenciarse si se busca formar líderes capaces de tomar decisiones en escenarios inciertos. Las habilidades directivas como el pensamiento estratégico, la innovación, la comunicación asertiva y la gestión del cambio se perfilan como competencias críticas para cualquier profesional que aspire a un rol transformador.

De cara al futuro, es pertinente proponer nuevas investigaciones que analicen el impacto de estas habilidades en distintos sectores productivos, así como explorar cómo los entornos híbridos de trabajo y el uso ético de tecnologías emergentes influyen en la construcción de una cultura organizacional saludable. También se abre una línea de análisis interesante sobre cómo desarrollar estas competencias desde la formación universitaria, particularmente en carreras vinculadas a la administración, la mercadotecnia o las ciencias sociales.

En suma, gestionar el talento humano va más allá de procesos técnicos o administrativos; se trata de cultivar capacidades que permitan a las personas crecer junto con sus organizaciones. Apostar por el desarrollo equilibrado de habilidades blandas y técnicas no es solo una estrategia de gestión, sino una forma de entender el trabajo como espacio de sentido, bienestar y propósito compartido.

PROPUESTAS

Desarrollar una estrategia integral de gestión de capital humano: Las empresas deben implementar programas que aborden la retención de talento, el aprendizaje y desarrollo, la gestión del cambio, y la administración de recompensas. Estos elementos alinean al personal con los objetivos comerciales y mejoran la competitividad y sostenibilidad empresarial.

Fomentar un enfoque integral en la gestión del talento: Es fundamental que las organizaciones inviertan en habilidades blandas, técnicas y tecnológicas, creando un entorno de trabajo saludable y productivo. Para ello, se recomienda establecer planes de desarrollo de carrera personalizados, que aseguren que los empleados estén comprometidos con los objetivos estratégicos de la empresa.

Desarrollar habilidades directivas como ventaja competitiva: Dado que el liderazgo efectivo, la inteligencia emocional y el pensamiento estratégico son claves en el mercado laboral actual, se propone establecer programas de formación continua y mentoría en las escuelas de contaduría y administración para mejorar estas competencias. Invertir en el desarrollo de estas habilidades permite a los administradores competir con éxito en entornos laborales volátiles.

Adoptar un enfoque de aprendizaje práctico: Las empresas deben implementar metodologías como el "aprender haciendo", integrando simulaciones, talleres prácticos y retroalimentación continua. Toma relevancia la didáctica y el desarrollo de aprendizaje basado en

proyectos como estrategia para fortalecer el liderazgo y el trabajo en equipo, asegurando que el personal docente esté preparado para los desafíos actuales y futuros del mercado.

REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. The Free Press. <https://archive.org/details/buildingstrongbr00aake/page/n3/mode/2up>
- Aaker, D. A., Kumar, V., Leone, R. P. y Day, G. S. (2013). *Marketing research*. Wiley.
- Aguinis, H. y Kraiger, K. (2019). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 70(60), 627-654. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Alasuutari, P., Bickman, L. y Brannen, J. (2021). *The SAGE Handbook of Social Research Methods*. SAGE Publications. <http://bit.ly/3UoYtoX>
- Alegría Alegría, M. y Sánchez Zúñiga, D. M. (2020). Importancia de la inteligencia emocional y su impacto en la vida de los estudiantes de la educación superior. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 7(14), 20-25. <https://doi.org/10.29057/estr.v7i14.5671>
- Alfes, K., Shantz, A. y Truss, C. (2015). The relationship between line manager behavior, employee engagement, and employee retention. *Human Resource Management Journal*, 25(3), 353-368. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12071>
- Aranguren Peraza, G. N. (2023). La educación de la espiritualidad para la consolidación de una escuela inteligente. *Innovaciones Educativas*, 25(39), 243-260. <https://doi.org/10.22458/ie.v25i39.4571>
- Arica, R., Corbaci, A. y Aydin, B. (2021). An Assessment of the Marketing Budget in the Tourism Businesses. En C., Cobanoglu, M., Cavusoglu & A. Corbaci (Ed.), *Advances in global business and economics* (Vol. 2, pp. 176-186). Editorial ANAHEI. <https://digitalcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1022&context=anaheipublishing>
- Ayadi, F. y Alaskar, T. (2024). From Digital Platform Capabilities to Firm Performance: A Mediation Approach Based on Firm Agility and Network Capabilities. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 15(1), 1-24. <https://doi.org/10.4018/IJCRMM.338997>
- Balladares Burgos, J. (2023). Principios y valores para una ética digital. *Oxímora. Revista internacional de ética y política*, (23), 1-16. <https://doi.org/10.1344/oxmora.23.2023.42325>
- Benavides-Lara, M., Z., Pompa Mansilla, M., de Agüero Servín, M., Sánchez-Mendiola, M. y Rendón Cazales, V., J. (2022). Los grupos focales como estrategia de investigación en educación: algunas lecciones desde su diseño, puesta en marcha, transcripción y

- moderación. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 34(1), 163-197. <https://doi.org/10.25009/cpue.v0i34.2793>
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. Ariel Sociología. <http://bit.ly/3HkWbUV>
- Betoret Güiza, S. y Escobedo-Peiro, P. (2022). La importancia de las relaciones interpersonales en la investigación inclusiva. *Tendencias Pedagógicas*, 39, 120-136. <https://doi.org/10.15366/tp2022.39.010>
- Bolívar-Meza, R. (2013). Un acercamiento a la definición de intelectual. *Estudios Políticos*, (30). <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484903e.2002.30.37544>
- Bryman, A. (2004). *Quantity and quality in social research*. Routledge. <http://bit.ly/3JffOyj>
- Burnard, K., Bhamra, R. y Tsinopoulos, C. (2018). Building Organizational Resilience: Four Configurations. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65(3), 351-362. <https://doi.org/10.1109/tem.2018.2796181>
- Cedeño Sandoya, W. A., Ibarra Mustelier, L. M., Galarza Bravo, F. A., Verdesoto Galeas J.- R. y Gómez Villalba, D. A., (2022). Habilidades socioemocionales y su incidencia en las relaciones interpersonales entre estudiantes. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(4), 466-474.
- Chen, I. J. y Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672–688. <https://doi.org/10.1108/14637150310496758>
- Deloitte. (2024). *La química del talento: Nuevas formas de pensar acerca de la gente y el trabajo. Gestión Estratégica del Talento*. Deloitte. <http://bit.ly/47uh6zn>
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2011). La investigación cualitativa como disciplina y práctica. En Denzin, N. y Lincoln, Y. (Coords.) *El campo de la investigación cualitativa. Manual de investigación cualitativa*, I, (pp. 43-101). Gedisa
- Dole, V., S. (2021). Marketing budget: towards an effective marketing plan. *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal* 12(2), 135-138.
- Fernandes-Rodrigues A., M., Vasconcelos-Ribeiro G. S. y Dobelin, S. (2018). Literature on organizational innovation: past and future. *Innovation & Management Review*, 15(1), 2-19. <https://doi.org/10.1108/INMR-01-2018-001>
- Fernández Berrocal, P. y Cabello, R. (2021). La inteligencia emocional como fundamento de la educación emocional. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 1(1), 31–46. <https://doi.org/10.48102/rieeb.2021.1.1.5>
- Finkelstein, S. (2018, 13 noviembre). *What Stan Lee Knew About Managing Creative People* [Blog en línea]. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2018/11/what-stan-lee-knew-about-managing-creative-people>

- Fischer, M. y Albers, S. (2018). Dynamic optimization for marketing budget allocation at Bayer. En N. Mizik & D. Hanssens (Eds.), *Handbook of Marketing Analytics* (pp.458-470). Edward Elgar Publishing Limited. <https://doi.org/10.4337/9781784716752>
- Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 16(6), 110-125. <https://doi.org/10.1016/j.rides.2015.02.001>
- Gardner, H. (2001). La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI. Paidós Ibérica
- Garzón C. M. A. (2018). Capacidad dinámica de adaptación. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 22(1), 114-134. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959311007>
- Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R. & Lozano-Quilis, J., A. (2020). Customer relationship management: digital transformation and sustainable business model innovation, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 2733-2750. <http://bit.ly/45PJHhi>
- Gizzi, M. C. y Rädiker, S. (2021). *The Practice of Qualitative Data Analysis: Research Examples Using MAXQDA*. MAXQDA Press
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Kairós. http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf
- Goleman, D. y Boyatzis, R. (2017). *Emotional intelligence and retention: Why soft skills matter*. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 234-245. <https://www.wileyopenaccess.com/journal/123456>
- González, M., C., Bojórquez, M., A., S. & Rosado, J., F., C. (2022). La inteligencia emocional en la educación, tips para desarrollar en el aula: Emotional intelligence in education, tips for classroom development. *South Florida Journal of Development*, 3(1), 1584–1599. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n1-122>
- Groysberg, B., Lee, J., Price, J. y Cheng, Y. (2018). *The Leader's Guide to Corporate Culture: How to manage the eight critical elements of organizational life* People [Blog en línea]. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2018/01/the-leaders-guide-to-corporate-culture>
- Guber, R. (2001). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Editorial Norma. <http://bit.ly/4fwQ2Bu>
- Güler, M. G. (2022). Un análisis del presupuesto de marketing de un vendedor de periódicos. *Operational Research International Journal*, 22. 2587–2603. <https://doi.org/10.1007/s12351-021-00621-w>
- Hughes, J. y Sharrock, W. (1997). *La filosofía de la investigación social*. Fondo de Cultura Económica. <http://bit.ly/41F1wNy>

- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1803666
- Iqbal, M., Khalid, M., N., Manzoor, A., Abid, M., M. y Shaikh, N. (2022). Search Engine Optimization (SEO): A Study of important key factors in achieving a better Search Engine Result Page (SERP) Position. *Sukkur IBA Journal of Computing and Mathematical Sciences*, 6(1), 1-5. <https://doi.org/10.30537/sjcms.v6i1>
- Jaramillo-Valencia, B. y Quintero-Arrubla, S. (2021). Tra-bajando en equipo: múltiples perspectivas acerca del trabajo cooperativo y colaborativo: Working in teams: multiple perspectives on collaborative and cooperati-ve work. *Educación Y Humanismo*, 23(41). <https://doi.org/10.17081/eduhum.23.41.4188>
- Jiménez-León, R. y Cisneros Chacón, E. J. (2024). Liderazgo educativo basado en productividad académica: Revisión sistemática de la literatura. *Revista Política, Globalidad y Ciudadanía*, 10(20), 17-45. <https://doi.org/10.29105/rpgyc10.20-282>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <http://www.jstor.org/page/info/about/policies/terms.jsp>
- Kundu, S. K. y Gahlawat, N. (2015). Retention of employees: An integrative review. *European Journal of Business and Management*, 34(5), 508-531. <https://pdfs.semanticscholar.org/c3ce/ca52effcd2f30cbaeb27e7b4b863d13e514d.pdf>
- Kunzmann, U. (2004). Approaches to a Good Life: The emotional-motivational side to wisdom. En: P. E. Linley & S. Joseph (Eds.). *Positive Psychology in Practice* (pp. 504-517). New York: J. Wiley & Sons.
- Lobo, A. (2022). De la intelectualidad y compromiso político con un estatus civilista. *Multiverso Journal*, 2(3), 21-31. <https://doi.org/10.46502/issn.2792-3681/2022.3.2>
- Lombardo, E. (2015). Sabiduría, una posibilidad en el desarrollo. *Revista Kairós Gerontología*, 18(20), 71-85. <https://revistas.pucsp.br/index.php/kairos/article/download/29192/20397/77362>
- López-Aguilar, D., Álvarez-Pérez, P. R. y González-Benítez, N. (2023). Modelo sobre adaptabilidad de estudiantes en tránsito en la universidad. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 25, e10, 1-17. <https://doi.org/10.24320/redie.2023.25.e10.4398>
- Magaña-Medina, D. E., (2022). Competencias interpersonales, efectos en autoeficacia y competencias para el desempeño en el trabajo: perspectivas del pregrado. *Acta Universitaria* 32, e3458. <http://doi.org/10.15174.au.2022.3458>
- Mayahi, S. y Vidrih, M. (2022). The Impact of Generative AI on the Future of Visual Content Marketing. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2211.12660>

- Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En D. J. Sluyter (Ed.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3–34). Basic Books.
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Morales Alarcón, G., Fabré Platas, D. y Zavaleta, S. (2021). Estudio histórico sobre la inteligencia; un término inacabado. *Revista de Psicología de la Universidad Autónoma del Estado de México*, 10(20), 30-55. doi:10.36677/rpsicologia.v10i20.16709
- Morelos-Gómez, J., Tirado-Roca, S. y Guerrero-Álvarez, L., M. (2023). Innovación en las organizaciones: una revisión de la literatura. *Dictamen Libre*, (32), 73–87. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.32.10404>
- Morse, J. M. (2003). Principles of mixed methods and multi-methods research design. In C. Teddlie & A. Tashakkori. (Eds.). *Handbook of mixed methods in social and behavioral research* (pp. 189-208). Sage. <http://bit.ly/41IFHwC>
- Page, M. J., McKenzie, J. E. y Bossuyt, P. M. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372(71), 1-9. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>.
- Pech, M. G. A., Peña, Y. O., Angulo, E. M. R., Luna, M. J. O., Puc, L. H. C., Rodríguez, R. O., Carvajal, A. S., Grajales, Ángel L., López, J. C. F., Bracamontes, J. C. F., Cerecero, J. R. R. y Contreras, L. P. G. (2023). Habilidades interpersonales y expectativas de futuro en estudiantes de secundaria de una comunidad rural de Yucatán. *South Florida Journal of Development*, 4(7), 2679–2690. <https://doi.org/10.46932/sfjdv4n7-008>
- Pedraza Sánchez, E. Y. y Herrejon Villalobos, C. (2022). El impacto del marketing digital en la decisión de compra de los jóvenes adultos del municipio de Monterrey, N.L. *Vinculatégica EFAN*, 8(6), 61–71. <https://doi.org/10.29105/vtga8.6-245>
- Ponce Meza, M. (2002). La inteligencia, la creatividad y teorías sobre la sabiduría. *Revista del Centro de Investigación*, 5(19), 63-68. <https://www.redalyc.org/pdf/342/34251908.pdf>
- Prasanth, V. S. y Jyothsna, M. (2018). Brand Awareness and Customer Perception Towards Branded Men's Wear. *Kaav International Journal of Economics, Commerce & Business Management*, 5(2), 57-61.
- Puga Cobá, W. G., Ochoa Pimienta, A., Ibarra Gudiño, F., Valdez Camacho, A. J. y Bernal Miramontes, C. (2023). Espiritualidad y educación. Espiritualidad, nuevo paradigma para todo Modelo Educativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 3551-3581. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5599
- Qin, V., Pauwels, K. y Zhou, B. (2024). Data-driven budget allocation of retail media by ad product, funnel metric, and brand size. *Journal of Marketing Analytics*, 1-15. <https://doi.org/10.1057/s41270-024-00294-2>

- Rani K, A. (2023, 2 de Agosto). *The Future of Community Management: Navigating Trends and Challenges* [Blog en línea] LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/future-community-management-navigating-trends-challenges-k/>
- Rodas Pacheco, F., D. y Pacheco Salazar, V. G. (2020). Grupos Focales: Marco de Referencia para su Implementación. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 182–195. <https://www.redalyc.org/pdf/7378/737880762013.pdf>
- Rossiter, J. R., Langner, T. y Ang, L. (2003). Visual creativity in advertising: a functional typology. In R. Kennedy (Eds.), *Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference* (pp. 105-113). Adelaide, Australia: Australian and New Zealand Marketing Academy.
- Ruiz Aguirre, E. I., Martínez de la Cruz, N. L. y Galindo González, R. M. (2023). El trabajo en equipo y la colaboración como habilidades blandas para la formación de la ciudadanía democrática. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(5), 368–378. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1323>
- San Sebastián Samperio, G. (2023). Relación entre la inteligencia espiritual y la flexibilidad psicológica en el marco de la terapia de aceptación y compromiso. *MLS Psychology Research*, 6(1), 63-82. <https://www.mlsjournals.com/Psychology-Research-Journal/article/view/1287>
- Sánchez-Serrano, S., Pedraza-Navarro, I. y Donoso-González, M. (2022). ¿Cómo hacer una revisión sistemática siguiendo el protocolo PRISMA? Usos y estrategias fundamentales para su aplicación en el ámbito educativo a través de un caso práctico. *Bordón, Revista de Pedagogía*, 74(3), 51-66. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2022.95090>
- Satia, F., B. y Wahab, D., A. (2019). Marketing Services in the Field of Photography and Videography Using Information Technology. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 64(032062), 1-6. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/662/3/032062>
- Saura, J., R. (2020). Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6 (1), 92–102. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.001>
- Schiemann, W. A. (2014). From talent management to talent optimization. *Journal of World Business*, 49(2), 281-288. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.012>
- Srinivasan, S., Vanhuele, M. y Pauwels, K. (2010). Mind-set metrics in market response models: An integrative approach. *Journal of Marketing Research*, 47(4), 672–684. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.4.672>
- Sternberg, R., J., Castejón, J., L. y Bermejo, M., R. (1999). Estilo intelectual y rendimiento académico. *Revista de Investigación Educativa*, 17(1), 33-46. <https://revistas.um.es/rie/article/download/122261/114901/483511>

- Stricker, L. J. (1980). *Interpersonal competence instrument: Development and preliminary findings* [Research report]. Educational Testing Service. <http://bit.ly/4oc3wgd>
- Tashakkori, A. y Teddlie, C. (2003). *Handbook of mixed methods in social and behavioral research*. Sage. <http://bit.ly/3UXMM8P>
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, F. X., París, G. y Cela, J. M. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(3), 329-344. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56722230020>
- Trusov, M., Bucklin, R. E. y Pauwels, K. (2009). Effects of Word-of-Mouth versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site. *Robert H. Smith School of Business*, 06(65), 1-49. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1129351>
- Valiente Barroso, C., Arguedas Morales, M., Marcos Sánchez, R. y Martínez Vicente, M. (2020). Fortaleza psicológica adolescente: relación con la inteligencia emocional y los valores. *Aula Abierta*, 49(4), 385–394. <https://doi.org/10.17811/rifie.49.4.2020.385-394>
- Van den Branden, J. C., Faelli, F., Blasberg, J. y Sing, S. (2024, 09 september). *From Sustainability Commitments to Impact: Four Pragmatic Questions for Visionary CEOs*[Blog online]. Bain & Company. <https://www.bain.com/insights/four-questions-for-every-ceo-ceo-sustainability-guide-2024/>
- Vera, A., Olivera, M., Prozzillo, P. y Simkin, H. (2023). Espiritualidad, Religiosidad y Personalidad como Predictores del Florecimiento. *Psicodebate*, 23(2), 62-71. <http://dx.doi.org/10.18682/pd.v23i2.9230>
- Villalobos Sánchez, K. I., Lozoya Muñoz, L. A., González Macías, C. J. y Toscano Moctezuma, J. A. (2022). El papel de la adaptabilidad como impulsora de la competitividad y sostenibilidad económica: una revisión de literatura con enfoque descriptivo. *Revista DOXA Digital*, 12(22), 69-91. <https://doi.org/10.52191/rdojs.2022.233>
- Yoo, B. y Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1-14. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00098-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00098-3)

FOMENTANDO EL APRENDIZAJE AUTÓNOMO EN ALUMNOS DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, A TRAVÉS DE PLATAFORMAS DIGITALES

Irene Sánchez Falconi⁶

Laura López Díaz⁷

Juan Edilberto Sánchez Falconi⁸

RESUMEN

Las plataformas digitales son herramientas de fácil acceso a través del internet, estas permiten realizar varias actividades que satisfacen necesidades, como comunicarnos con otras personas, estudiar, gestionar actividades, entre otras. Este artículo tiene como objetivo fomentar el aprendizaje independiente en los estudiantes de Contaduría y Administración. Para ello, se destacan plataformas educativas como *Udemy*, *Khan Academy*, *Coursera* y *YouTube*, que ofrecen una variedad de cursos, certificaciones profesionales y recursos audiovisuales. Estas herramientas son fundamentales para desarrollar habilidades clave, como la visualización y el análisis de datos financieros, que son esenciales en la práctica contable. Además, se incluyen herramientas de gestión que facilitan la programación de tareas y la colaboración en proyectos empresariales. Esto prepara a los estudiantes para enfrentar los retos del entorno laboral. La investigación se basa en una revisión exhaustiva de plataformas que abordan temas relevantes en contaduría y administración. Se concluye que promover el aprendizaje autónomo a través de estas tecnologías no solo mejora el desempeño académico, sino que también prepara a los estudiantes para los desafíos profesionales en su futura carrera, convirtiéndose en un factor determinante para su éxito académico y profesional.

PALABRAS CLAVE: plataforma educativa, herramientas tecnológicas, autoaprendizaje, contabilidad y administración.

⁶ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. irene.sanchez@ujat.mx

⁷ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. laura.lopez@ujat.mx

⁸ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. edilberto.falconi@ujat.mx

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la educación está experimentando diversas transformaciones digitales que reflejan las nuevas formas de aprender, adquirir conocimiento en diversos temas. Aguilar y Otuyemi (2020) menciona que los espacios virtuales son utilizados para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, promover el desarrollo habilidades interpersonales, complementar la educación presencial y facilitar el seguimiento del aprendizaje. En este sentido, destacan la relevancia de la virtualidad como un recurso complementario que apoya el aprendizaje del usuario en diversas áreas del conocimiento.

El presente artículo, detalla la importancia de fomentar el aprendizaje autónomo en alumnos de contaduría y administración, a través de plataformas digitales para mejorar su competitividad y aplicarlo en su entorno. Existen plataformas educativas como *udemy*, *Khan Academy*, *Coursera*, *youtube*, entre otras, que permiten ir construyendo el autoaprendizaje de la persona.

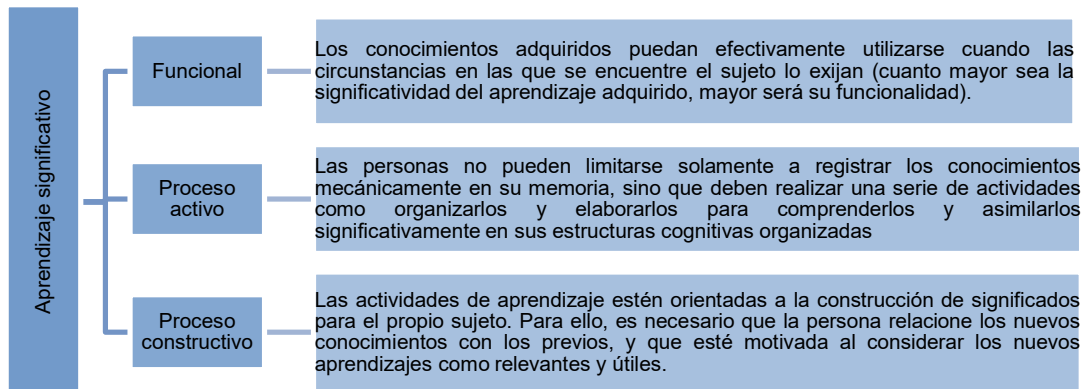
El uso de estrategias y herramientas en entornos virtuales de aprendizaje ofrece mayor flexibilidad en términos de horarios y realización de tareas. Factores como el manejo del tiempo, elementos de aprendizaje significativo y autónomo inciden en la calidad de lo aprendido, este aprendizaje no sólo consiste en memorizar, sino también en entender, adaptar, asimilar y cómo, empleando ciertas técnicas y estrategias, éste se hace efectivo.

El aprendizaje se vuelve significativo cuando tiene relevancia en la vida del sujeto y cuando este logra vincular los nuevos conocimientos con sus experiencias o saberes previos (Crispín Bernardo et al., 2011, p. 12). Se trata de un proceso personal mediante el cual cada individuo se apropia del conocimiento, construyéndolo de forma progresiva e integrándolo a su vida cotidiana.

En este sentido, la Figura 1 presentada a continuación muestra tres elementos fundamentales que, según el autor previamente citado, deben estar presentes para que el aprendizaje sea verdaderamente significativo.

Figura 1

Condiciones para que el aprendizaje sea significativo



Nota. Elaboración propia.

Diversos autores conceptualizan el aprendizaje autónomo como un proceso sustentado en el modelo conductista, en el cual se emplean herramientas prácticas o aplicativos que, a través de la repetición, facilitan la adquisición gradual de conocimientos. Solorzano (2017) menciona el aprendizaje autónomo como el proceso intelectual, mediante el cual el sujeto pone en ejecución estrategias cognitivas y metacognitivas, secuenciales, objetivas, procedimentales y formalizadas para obtener conocimientos estratégicos. Por lo anterior, se entiende que es el estudiante el responsable de volverse más consciente de su propio aprendizaje. El aprendizaje autónomo es cuestión de voluntad, y decisión, promueve una acción en el alumno, quien debe ser capaz de organizar sus tareas, aplicar técnicas de estudios que se acoplen a su estilo de aprendizaje y evaluar el conocimiento adquirido, aplicándolo en su desempeño académico.

Un estudio realizado en 2022 en la Universidad Militar Nueva Granada muestra que los estudiantes de Contaduría Pública perciben una mejora en sus aprendizajes al utilizar aulas virtuales (Muñoz, 2022). Factores como el manejo del tiempo, así como elementos de aprendizaje significativo y autónomo inciden en la calidad de lo aprendido. El uso de estrategias y herramientas en los ambientes virtuales de aprendizaje, ofrecen mayor flexibilidad en términos de horarios, de realización de tareas, y en general, facilitan el cumplimiento de las diferentes asignaciones. Por ello, la investigación de este extenso impulsa a los alumnos a adoptar un enfoque autodidacta en su proceso de aprendizaje, orientándolos hacia plataformas de cursos, diplomados y certificaciones a las que pueden acceder de manera independiente.

METODOLOGÍA

La investigación metodológica se llevó a cabo mediante Revisión Sistemática de la Literatura (RSL) directrices diseñadas por Kitchenham, (2024) con el objetivo de identificar, sintetizar y analizar la información disponible sobre plataformas educativas relevantes utilizadas en la actualidad en contextos de enseñanza aprendizaje. Para ello, se establecieron criterios de búsquedas, selección y análisis de artículos en bases de datos académicas, libros e informes, siguiendo un protocolo detallado que garantiza la calidad de identificar las principales plataformas educativas. Los resultados se presentan en la Tabla 1, que destaca cada plataforma y sus características principales.

Para llevar el proceso del método se realizó las siguientes etapas:

- **Criterios de inclusión:** Para seleccionar las plataformas a analizar, se consideraron varios criterios, como el que debe ofrecer contenido educativo de acceso abierto o mixto, estar orientada a la educación en línea para el nivel superior o formación continua, ser plataforma activa y disponible al público al momento de la investigación y tener reconocimiento internacional.

Las plataformas seleccionadas bajo estos criterios fueron: *YouTube*, *Khan Academy*, *Coursera*, *Udemy* y *Santander Open Academy*.

- **Criterios de exclusión:** Se excluyeron algunas plataformas que no ofrecían contenido en español o con subtítulos en español, de igual forma aquellas enfocadas únicamente a entretenimiento o formación informal no académica, tampoco se incluyeron plataformas que no contaran con una estructura educativa clara, como cursos, rutas de aprendizaje, evaluaciones, teniendo una funcionalidad muy limitada o deficiente en accesibilidad o navegación.
- **Codificación de estudios:** Para facilitar el análisis, se procedió a recopilar la información de cada plataforma en base a criterios como la facilidad de acceso a los contenidos, la calidad, variedad y profundidad de los cursos ofrecidos, las herramientas de evaluación, foros, comentarios, incluidos, el idioma, costos y la forma de obtención de un certificado oficial.
- **Demanda de la información:** Se identificaron las principales demandas de los usuarios en base a su área de conocimiento, relacionando el acceso a contenido educativo digital de

interés, donde pudieran actualizar sus conocimientos, prepararse para certificaciones, completar los conocimientos. Siendo de gran interés la flexibilidad en horarios y ubicaciones, ya que sus tiempos libres lo dedican a este tipo de estudio.

- Aplicación: Los resultados de esta investigación pueden ser aplicados para instituciones educativas que deseen incorporar plataformas educativas como recursos de apoyo al aprendizaje, también, sirve como guía a estudiantes que buscan aumentar sus conocimientos sobre algún tema en específico, y logren certificarse en áreas específicas.

RESULTADOS

A continuación, se describen las características de cada una de las plataformas que se proponen para el conocimiento de los alumnos, las cuales permitirán poder identificar los beneficios que cada una proporciona.

Khan Academy:

Khan Academy (s.f.) ofrece una plataforma educativa en línea que ofrece recursos gratuitos para aprender sobre diferentes temas, como matemáticas, ciencias, historia y más. Fue fundada por Salman Khan con el objetivo de ayudar a estudiantes de todo el mundo a acceder a una educación de calidad sin costo. La plataforma incluye videos, ejercicios interactivos y herramientas para que los estudiantes puedan aprender a su propio ritmo. *Khan Academy* busca apoyar a maestros y padres, proporcionando recursos que faciliten el aprendizaje.

En *Khan Academy* el aprendizaje es personalizado, en cuanto a que los estudiantes pueden avanzar a su propio ritmo, lo que significa que pueden tomarse el tiempo necesario para entender un tema antes de pasar al siguiente. Esto es útil para aquellos que pueden necesitar más práctica o tiempo en entender los conceptos.

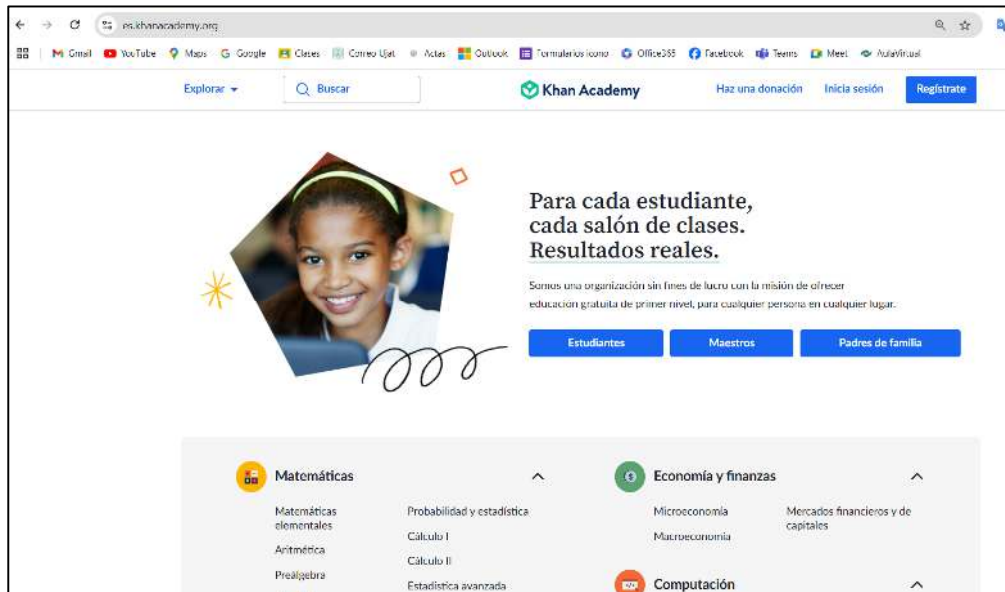
El compromiso con la educación inclusiva es otra característica importante de *Khan Academy*, ya que la plataforma está diseñada para ser accesible para todos, siendo fácil de navegar, intuitiva y sencilla. También ofrece materiales educativos en diversos idiomas, siendo esto una ventaja sobre otras plataformas.

Khan Academy colabora con diversas instituciones educativas y organizaciones para mejorar la calidad de sus recursos educativos, provocando un impacto mayor al ofrecer contenidos actualizados y relevantes que benefician a los estudiantes y profesores (Figura 2).

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Figura 2

Pantalla principal de Khan Academy



Nota. Datos tomados de (Khan Academy, s.f.).

Coursera:

Coursera (s.f.) es una plataforma de aprendizaje en línea que ofrece una amplia variedad de cursos de diferentes temas, desde programación y negocios hasta arte y ciencias sociales. Fundada en 2012, *Coursera* se ha convertido en un recurso muy usado por estudiantes, profesionales y cualquier persona interesada en aprender. La plataforma colabora con universidades y organizaciones de renombre, lo que garantiza que los cursos sean de alta calidad y estén actualizados con las últimas tendencias.

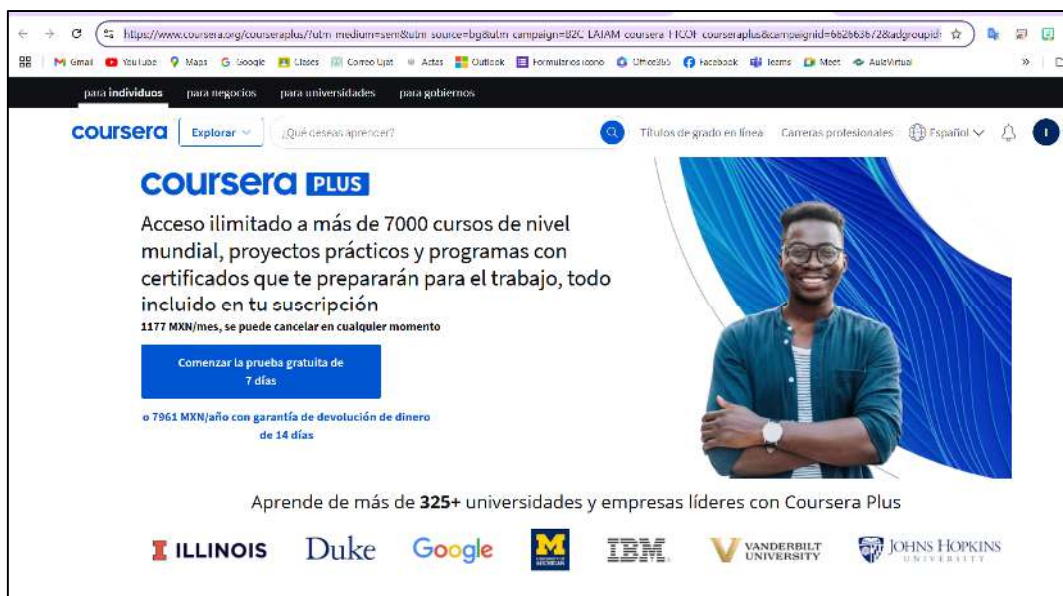
Una de las características más destacadas de *Coursera* es su flexibilidad, ya que los usuarios pueden acceder a los cursos en cualquier momento y desde cualquier lugar, lo que les permite aprender a su propio ritmo. Esto es especialmente útil para quienes tienen horarios ocupados o responsabilidades laborales. Además, muchos cursos ofrecen materiales en video, lecturas y ejercicios prácticos, lo que facilita el aprendizaje.

Coursera también ofrece la opción de obtener certificados al completar los cursos, lo que puede ser muy útil para quienes buscan mejorar su currículum. Estos certificados son reconocidos por muchas empresas.

La comunidad de aprendizaje que ofrece *Coursera* permite a los estudiantes interactuar e intercambiar ideas a través de foros de discusión, permitiendo aprender de otras personas a través sus experiencias y aportaciones.

Coursera es una excelente opción para quienes desean aprender de manera flexible y accesible. Con su amplia gama de cursos, la posibilidad de obtener certificados, la plataforma se ha consolidado como un líder en la educación en línea. En la Figura 3, se identifica la pantalla principal de la plataforma *Coursera*.

Figura 3
Pantalla principal de coursera



Nota. Datos tomados de Coursera (s.f.).

Udemy:

Udemy es una plataforma educativa en línea que ofrece una amplia variedad de cursos, diseñada para ayudar a las personas a mejorar sus habilidades o aprender algo nuevo desde la comodidad de su hogar.

Uno de los aspectos más atractivos de *Udemy* es su modelo de pago ya que permite a los usuarios comprar cursos individuales, lo que hace que la plataforma sea ideal para quienes buscan algún curso en específico sin necesidad de suscripciones a largo plazo. Además, *Udemy* ofrece frecuentemente descuentos y promociones, siendo atractivos para los estudiantes.

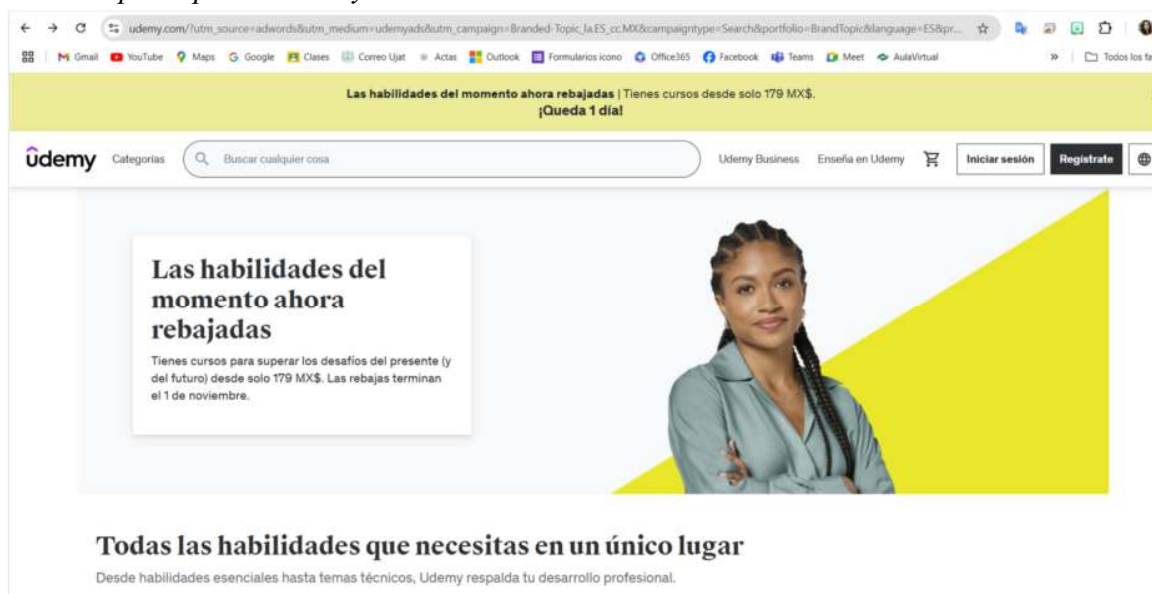
La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

En cuanto a la calidad de los cursos, es importante señalar que esto puede variar, ya que los instructores son tanto expertos reconocidos como principiantes en la enseñanza. Algunos cursos ofrecen contenido muy valioso y bien estructurado, mientras que otros pueden ser menos completos.

Al igual que otras plataformas tiene una comunidad de apoyo, ofreciendo foros de discusión, sesión de preguntas y respuestas a cargo de los mismos profesores creadores del contenido. Esto permite aumentar sus conocimientos y experiencias, compartiendo dudas y conocimientos con otras personas.

Udemy ofrece aplicaciones móviles que permiten descargar contenido para aprender sin conexión, lo cual es perfecto para las personas que necesitan estudiar en movimiento, permitiendo aprovechar los tiempos libres en cualquier lugar. La Figura 4 muestra la pantalla principal de *Udemy* (Udemy, s.f.).

Figura 4
Pantalla principal de Udemy



Nota. Datos tomados de (Udemy, s.f.).

Santander Open Academy:

Santander Open Academy es una plataforma educativa que ofrece programas y cursos en línea, enfocada en proporcionar formación en áreas como negocios, tecnología y habilidades para

el desarrollo profesional. La plataforma está diseñada para ser accesible tanto para estudiantes como para profesionales que deseen mejorar sus conocimientos.

Una de las principales características es su colaboración con instituciones educativas y expertos en la industria. Esto garantiza que los cursos estén actualizados y alineados con las tendencias del mercado laboral. Se enfoca en ofrecer contenido que tenga un impacto en la carrera y el desarrollo profesional de sus usuarios.

La estructura de la página es sencilla y fácil de navegar, los usuarios pueden buscar y explorar diferentes programas con facilidad, gracias a un diseño claro y bien organizado. La plataforma permite filtrar cursos por categorías, lo que facilita la búsqueda de contenido relevante. Además, los cursos suelen incluir información detallada sobre los objetivos de aprendizaje y el perfil de los instructores.

Otra ventaja es la flexibilidad que ofrece en cuanto a los programas se pueden realizar en línea, lo que permite a los estudiantes aprender a su propio ritmo y adaptar el estudio a su horario. Esto es especialmente útil para profesionales interesados en seguir actualizándose continuamente.

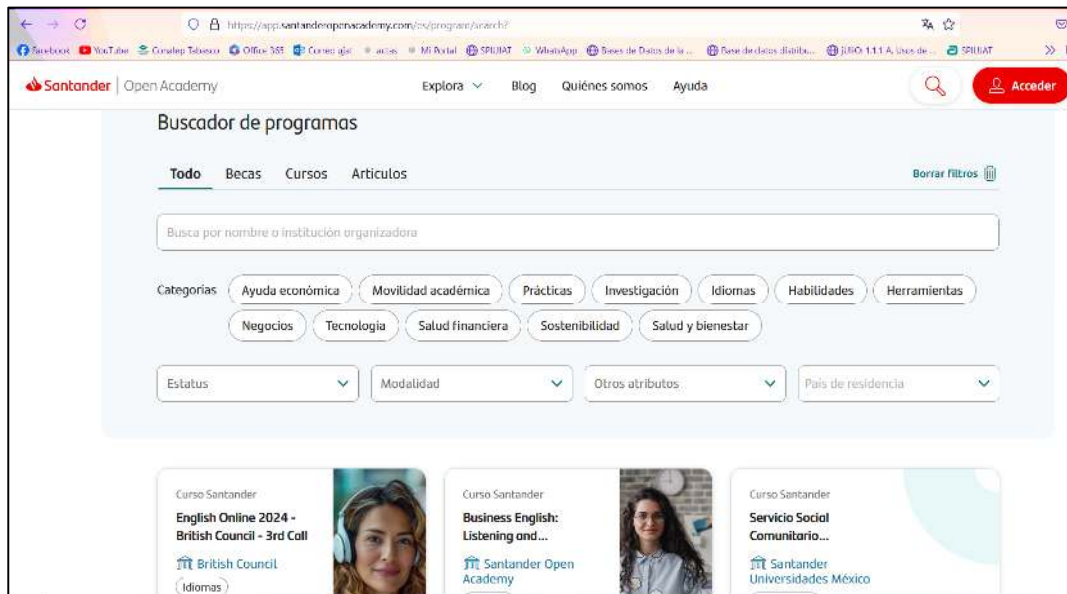
La calidad de los programas es alta, dado que muchos de ellos son desarrollados en colaboración con universidades y expertos en distintos campos. Esto asegura que los contenidos sean prácticos y estén orientados a resultados. Los estudiantes pueden obtener certificados al completar ciertos cursos, lo que es valioso para fortalecer sus planes de estudio y destacar en el ámbito laboral.

Santander Open Academy es una excelente opción para quienes buscan formación profesional en áreas clave de una manera flexible y accesible. Gracias a sus colaboraciones con instituciones reconocidas y su enfoque en el desarrollo de habilidades relevantes, la plataforma ofrece una experiencia educativa de calidad (Santander Open Academy, s.f.).

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Figura 5

Pantalla principal de Santander Open Academy



Nota. Datos tomados de (Santander Open Academy, s.f.).

YouTube:

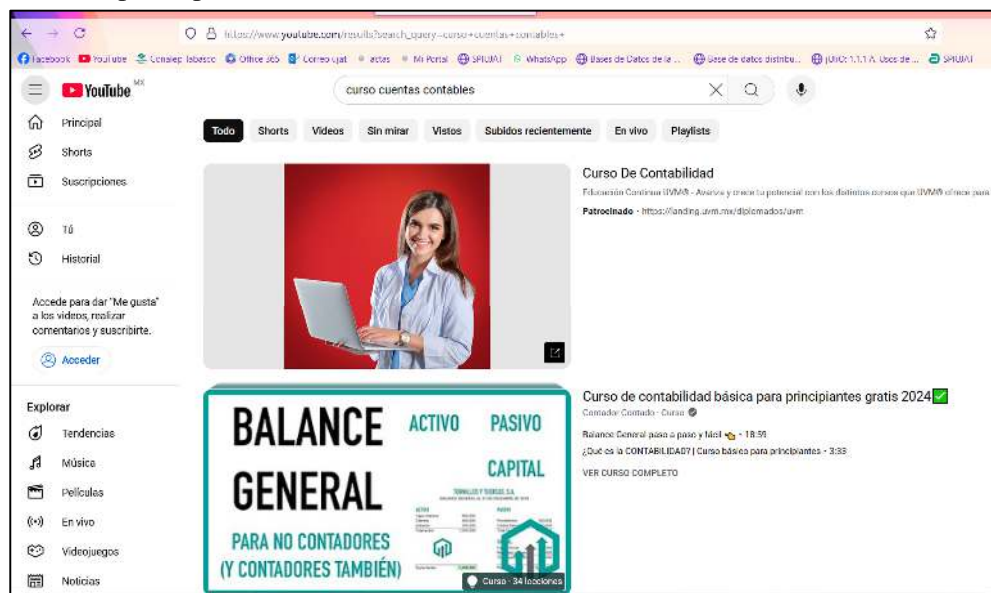
YouTube es una de las plataformas más populares del mundo, fundada en 2005 por *Chad Hurley*, *Steve Chen* y *Jawed Karim*, *YouTube* nació con la idea de crear un espacio donde las personas pudieran subir y compartir videos fácilmente. Desde su lanzamiento, la plataforma ha crecido de manera impresionante, convirtiéndose en el lugar preferido para ver de todo, desde videos educativos y musicales hasta tutoriales y blogs personales.

Una de las claves del éxito de *YouTube* fue su compra por parte de *Google* en 2006, lo que impulsó el desarrollo y la expansión de la plataforma, permitiendo mejorar la infraestructura y ofrecer servicios más avanzados, como la monetización de contenidos a través de anuncios. Esto también llevó a la creación del *YouTube Partner Program*, que permite a los creadores de contenido ganar dinero a medida que sus videos atraigan más visualizaciones.

Con el paso del tiempo, ha introducido una variedad de funciones que enriquecen la experiencia del usuario. Estas incluyen la capacidad de crear listas de reproducción, realizar transmisiones en vivo y la introducción de *YouTube Premium*, un servicio de suscripción que permite a los usuarios disfrutar de videos sin anuncios, acceder a contenido exclusivo y descargar videos para ver sin conexión. La plataforma también ha lanzado *YouTube Kids*, un espacio

dedicado a contenido seguro y adecuado para niños, garantizando que toda la familia pueda disfrutar de los beneficios de *YouTube* (YouTube, s.f.).

Figura 6
Pantalla principal de YouTube



Nota. Datos tomados de (YouTube, s.f.).

El análisis de las plataformas educativas reveló la existencia de software de contabilidad con inteligencia artificial que permiten a los estudiantes familiarizarse con herramientas del mundo real. Además, se encontraron diversas certificaciones que las empresas están utilizando y que se pueden obtener a través de estas plataformas.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Tabla 1

Listado de plataformas educativas

Descripción	Opciones de cursos	Liga
<i>Khan Academy</i> es una plataforma educativa gratuita y sin fines de lucro que ofrece recursos de aprendizaje personalizados para todas las edades: Videos instructivos, Ejercicios de práctica, Panel de aprendizaje personalizado, Guías, Planes.	Administración Contabilidad Mercados financieros y de capitales	https://es.khanacademy.org
<i>Cousera</i> es una plataforma de aprendizaje en línea que ofrece cursos masivos en abierto (MOOC).	Certificados profesionales <i>Power BI</i> Fundamentos de Excel para negocios Contabilidad financiera Administración	https://www.coursera.org/
<i>Udemy</i> es una plataforma de aprendizaje en línea que ofrece cursos y certificaciones para estudiantes de todos los niveles. Los cursos son creados por profesores y expertos que explican los temas de forma flexible y asincrónica.	Finanzas Administración Curso <i>QuickBooks</i> Contabilidad	https://www.udemy.com
<i>Santander Open Academy</i> es una plataforma de aprendizaje y desarrollo profesional que ofrece cursos, contenidos y becas a cualquier persona, de forma gratuita. Esta iniciativa del Banco Santander busca ayudar a mejorar las competencias profesionales y la empleabilidad.	Administración Contabilidad	https://app.santanderopenacademy.com
<i>YouTube</i> es una plataforma web que permite a los usuarios ver, compartir, comentar y publicar videos. Es una de las principales formas de entretenimiento en la actualidad, y se caracteriza por tener una gran variedad de contenido.	Cursos de administración y contabilidad.	https://www.youtube.com/

Nota. Elaboración propia con base al listado del análisis de las plataformas.

Tal como se presenta en la Tabla 1, el listado de plataformas web busca informar y motivar a los estudiantes de las áreas de Administración y Contabilidad a participar en cursos, diplomados y certificaciones que ofertan cursos como: *QuickBooks* y las certificaciones en *Power BI*.

DISCUSIÓN/ CONCLUSIONES

La disponibilidad de múltiples recursos en línea puede resultar abrumadora. Es importante que los docentes orienten a los estudiantes en la selección de recursos confiables y relevantes. Echeverría, Gómez y Martínez, (2020) mencionan que los estudiantes pueden perderse en la abundancia de información si no reciben una guía adecuada, lo que disminuye la efectividad del aprendizaje autónomo. Es por ello, la importancia participación de los docentes será enseñar técnicas de búsqueda, selección y validación, promoviendo así una autonomía informacional que es fundamental en la era digital. En lugar de ver esta abundancia como una barrera, se puede considerar como una herramienta formativa para que los estudiantes de contaduría y administración fortalezcan sus habilidades de investigación y discernimiento.

En conclusión, el aprendizaje autónomo a través de plataformas digitales es fundamental para que los estudiantes de contaduría y administración mejoren su competitividad y apliquen lo aprendido en su entorno. Estas plataformas ofrecen flexibilidad, aprendizaje significativo y herramientas que permiten a los estudiantes familiarizarse con tecnologías y certificaciones del mundo real. Las plataformas digitales brindan mayor flexibilidad en términos de horarios y realización de tareas como software de contabilidad y certificaciones utilizadas en el ámbito laboral

PROPUESTAS

Divulgar entre la comunidad universitaria los convenios establecidos por la UJAT con empresas que ofrecen cursos *Massive Open Online Course* (MOOC) en las áreas de Contabilidad y Administración (como Santander Open Academy), así como el acceso a bibliotecas digitales, artículos académicos y videos educativos relevantes, con el fin de fomentar el aprendizaje autónomo y la ampliación del conocimiento entre los estudiantes. Asimismo, se propone la creación de equipos específicos en *Microsoft Teams* que funcionen como espacios colaborativos para compartir información, discutir casos prácticos relacionados con la contaduría y la administración, y facilitar el intercambio de experiencias académicas y profesionales entre alumnos y docentes.

Organizar *webinars*, seminarios *web* y conferencias en línea, programando eventos en tiempo real con profesionales del área que aborden temas actuales y relevantes. Estas sesiones permitirán a los alumnos participar activamente, formular preguntas y enriquecer su aprendizaje

mediante la interacción directa con expertos, fomentando así un entorno de formación dinámica y contextualizada.

REFERENCIAS

- Aguilar Vargas, y Otuyemi Rondero, E. O. (2020). *Análisis documental: importancia de los entornos virtuales en los procesos educativos en el nivel superior*. Tecnología, Ciencia y Educación, 17, 57–77.
- Crispín Bernardo, M. L. (Coord.), Doria Serrano, M. del C., Rivera Aguilera, A. B., De la Garza Camino, M. T., Carrillo Moreno, S., Guerrero Guadarrama, L., Patiño Domínguez, H., Caudillo Zambrano, L., Fregoso Infante, A., Martínez Sánchez, J., Esquivel Peña, M., Loyola Hermosilla, M., Costopoulos de la Puente, Y. y Athié Martínez, M. J. (2011). *Aprendizaje autónomo: orientaciones para la docencia (Primera edición electrónica)*. Universidad Iberoamericana. ISBN 978-607-417-137-2. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/dcsyp-uia/20170517031227/pdf_671.pdf
- Coursera. (s.f.). Coursera. <https://www.coursera.org/>
- Echeverría, B., Gómez, A. y Martínez, C. (2020). *Educación y tecnologías digitales*. Editorial UOC.
- Khan Academy. (s.f.). Khan Academy. <https://es.khanacademy.org/>.
- Kitchenham, B. (2004). *Procedures for performing systematic reviews (Joint Technical Report)*. Keele University and National ICT Australia.
- YouTube. *Curso cuentas contables* (s.f.). https://www.youtube.com/results?search_query=curso+cuentas+contables+
- Muñoz, N. M., Camargo Mayorga, D., y Gómez Contreras, J. L. (2022). *Percepciones sobre el aprendizaje contable en línea por parte de estudiantes de la modalidad presencial: un análisis usando SEM*. Revista Encuentros, 20(1). Universidad Autónoma del Caribe. <http://ojs.uac.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2808/2474>
- Santander Open Academy. (s.f.). Santander Open Academy. <https://app.santanderopenacademy.com>.
- Solorzano, Y. (2017). *Aprendizaje autónomo y competencias*. *Dominio de las Ciencias*, 3, 241-253. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>.
- Udemy. (s.f.). Udemy. <https://www.udemy.com/es/>.

**INNOVACIÓN Y PROPÓSITO EN LA ALTA DIRECCIÓN:
ADAPTÁNDOSE A LAS NUEVAS DEMANDAS DEL MERCADO LABORAL**

*Esther Morales Priego⁹
José Luis Delgado Gutiérrez¹⁰*

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo identificar las competencias clave en innovación que la alta dirección necesita para adaptarse a las nuevas demandas del mercado laboral, así como las habilidades específicas que serán más demandadas en los próximos años. Además, se exploraron los beneficios del liderazgo con propósito tanto para los líderes como para las organizaciones.

Se destaca la importancia de desarrollar un conjunto de competencias clave en innovación para que la alta dirección pueda enfrentar los desafíos del futuro. Además, subraya la necesidad de adaptarse a las nuevas demandas del mercado laboral, que se caracterizará por una creciente digitalización y automatización. Por último, el estudio resalta los beneficios del liderazgo con propósito, el cual se posiciona como una herramienta fundamental para construir organizaciones más resilientes y exitosas, alineadas con valores éticos y sostenibles. La adaptabilidad se convierte en una competencia esencial, permitiendo a las organizaciones responder rápidamente a los cambios y expectativas de empleados y clientes.

PALABRAS CLAVE: innovación, liderazgo, propósito, adaptabilidad, mercado laboral.

⁹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. emoralesp10@gmail.com

¹⁰ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. jldgtabasco@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

"El futuro exige decisiones ahora. Impone riesgos ahora. Requiere acción ahora" (Drucker, 1974).

Vivimos en un entorno laboral en constante cambio y evolución, que impulsa a la alta dirección a enfrentar desafíos significativos para mantenerse competitiva y relevante. La innovación y el propósito se han convertido en pilares fundamentales para liderar con éxito en este escenario dinámico. La capacidad de adaptarse rápidamente a las nuevas demandas del mercado laboral y de fomentar una cultura de innovación dentro de las organizaciones es crucial para los directivos en crear el futuro que visionan para sus organizaciones.

Para realizar esta investigación, se planteó el siguiente problema:

La alta dirección enfrenta desafíos para adaptarse a las rápidas transformaciones del mercado laboral debido a la falta de competencias en innovación y propósito.

Para dar respuesta al problema, se formularon las preguntas de Investigación siguientes:

¿Cuáles son las competencias clave en innovación que necesita la alta dirección para adaptarse a las nuevas demandas del mercado laboral?

¿Qué habilidades específicas serán demandadas de 2025 a 2030?

¿Qué beneficios trae el liderazgo con propósito a la alta dirección y a la organización en su conjunto?

El objetivo de esta investigación es explorar las competencias y habilidades necesarias en la alta dirección para liderar con éxito en un entorno laboral en constante cambio. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos: describir las características de innovación que se requieren en la alta dirección, identificar las nuevas demandas del mercado laboral y analizar las estrategias de liderazgo utilizadas por los directivos mexicanos para fomentar la innovación dentro de sus organizaciones.

La innovación en la alta dirección no solo implica la adopción de nuevas tecnologías o la implementación de procesos creativos, sino también la capacidad de inspirar y motivar a los equipos para que participen activamente en la generación de ideas y soluciones. Según García y López (2023), la creación de una cultura de innovación es esencial para el éxito organizacional.

Además, Martínez (2022) destaca la importancia del liderazgo transformacional para inspirar y motivar a los equipos. Hernández (2021) subraya que la diversidad y la inclusión son motores clave de la innovación. Ramírez (2020) menciona que la adopción de tecnologías emergentes es una estrategia crucial para fomentar la innovación. Finalmente, Pérez (2019) argumenta que el desarrollo de competencias específicas en innovación es esencial para la alta dirección.

En resumen, esta investigación busca proporcionar una comprensión profunda de las competencias y habilidades que la alta dirección debe desarrollar para liderar con éxito en un entorno laboral en constante cambio, con un enfoque particular en la innovación y el propósito. Conocer las habilidades que se requieren para generar el cambio necesario, es el primer paso para crear un futuro donde la innovación y la adaptación converjan en un escenario que lleve a las organizaciones hacia el rumbo que han trazado.

Objetivo

Explorar las competencias y habilidades necesarias en la alta dirección para liderar con éxito en un entorno laboral en constante cambio.

Objetivos específicos:

1. Describir las características de innovación que se requieren en la alta dirección.
2. Identificar las nuevas demandas del mercado laboral.
3. Analizar las estrategias de liderazgo utilizadas por los directivos mexicanos para fomentar la innovación dentro de sus organizaciones.

Marco teórico / desarrollo

Innovación

La innovación se puede entender como un proceso multifacético que implica la creación, desarrollo y aplicación de nuevas ideas, productos, servicios o procesos que resultan en mejoras significativas en la eficiencia, efectividad o ventaja competitiva de una organización. A continuación, se presentan dos definiciones de innovación de diferentes autores:

Smith (2020) define la innovación como "la implementación de ideas creativas en productos, servicios o procesos que resultan en mejoras tangibles en la organización".

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

García (2024) argumenta que “la innovación es esencial para la sostenibilidad organizacional, ya que permite a las empresas adaptarse y prosperar en entornos cambiantes”.

Propósito

De acuerdo con Hernández (2022), "el propósito es la brújula que orienta las decisiones y acciones de una empresa, asegurando que todas sus actividades estén alineadas con su misión y visión".

Un propósito claro y bien definido es como un faro que guía a una organización. Al tener un propósito claro, las empresas pueden destacar, diferenciándose de la competencia y posicionarse de manera única en el mercado. Atraer y retener talento, Conectando con personas que comparten los mismos valores y objetivos, creando un equipo más comprometido y motivado y fortalecer relaciones con clientes al construir relaciones duraderas basadas en la confianza y la comprensión de las necesidades de los clientes. (Ramírez, 2024).

Alta dirección

La “alta dirección” se refiere al nivel más alto de toma de decisiones dentro de una organización, compuesto por los directivos o altos ejecutivos responsables de guiar los objetivos y estrategias de la empresa. Martínez (2020) define la alta dirección como "el conjunto de líderes que establecen la visión y misión de la organización, tomando decisiones estratégicas que afectan a todas las áreas de la empresa".

La planificación estratégica, la gestión de recursos y la implementación de políticas son responsabilidades la alta dirección, y son actividades que promuevan el crecimiento y la sostenibilidad de una organización (López, 2024).

Adaptabilidad

La “adaptabilidad” se refiere a la capacidad de una persona u organización para ajustarse eficazmente a los cambios y nuevas circunstancias en su entorno. Martínez (2020) define la adaptabilidad como "la habilidad de una organización para modificar sus estrategias y operaciones en respuesta a cambios en el entorno externo, asegurando su supervivencia y éxito a largo plazo".

Cuando los equipos y las personas tienen la capacidad de aprender rápidamente de nuevas experiencias y aplican ese conocimiento en escenarios cambiantes, se adaptan de manera efectiva (González, 2022).

López (2024) considera a la adaptabilidad como una meta-habilidad, ya que requiere tanto flexibilidad para enfrentar cambios, como proactividad para anticiparse a ellos y prepararse adecuadamente.

Estrategias de liderazgo para fomentar la innovación

A continuación, se presentan cinco estrategias de liderazgo utilizadas por los directivos mexicanos para fomentar la innovación dentro de sus organizaciones:

1. Creación de una Cultura de Innovación:

Según García y López (2023), los directivos mexicanos fomentan la innovación creando una cultura organizacional que valora y promueve la creatividad y la experimentación. Esto incluye la implementación de políticas que incentiven la generación de ideas y la tolerancia al fracaso como parte del proceso de aprendizaje.

2. Liderazgo Transformacional:

Martínez (2022) destaca que los líderes mexicanos utilizan un enfoque transformacional para inspirar y motivar a sus equipos. Este estilo de liderazgo se centra en la visión compartida y en el empoderamiento de los empleados para que se sientan parte integral del proceso de innovación.

3. Fomento de la Diversidad y la Inclusión:

La diversidad en los equipos de trabajo es crucial para la innovación. Los directivos mexicanos promueven la inclusión de diferentes perspectivas y habilidades, lo que enriquece el proceso creativo y facilita la generación de soluciones innovadoras. (Hernández, 2021).

4. Implementación de Tecnologías Avanzadas:

Ramírez (2020) menciona que la adopción de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, es una estrategia clave para fomentar la innovación. Los líderes mexicanos invierten en tecnología para mejorar la eficiencia y abrir nuevas oportunidades de negocio.

5. Desarrollo de Competencias en Innovación:

Pérez (2019) argumenta que la formación continua y el desarrollo de competencias específicas en innovación son esenciales. Los directivos mexicanos implementan programas de capacitación y desarrollo profesional para asegurar que sus equipos estén equipados con las habilidades necesarias para innovar.

El perfil del directivo innovador mexicano

El IPADE llevó a cabo un estudio sobre el nivel de innovación de los líderes empresariales mexicanos, en donde entrevistó a los directivos de empresas de alto nivel en México tales como Cisco, Cemex, Visa, Telefónica, American Express, Fortinet considerando empresas que se caracterizan por ser innovadoras como Amazon Web Services, Cabify, Convertia, Sofa Match, entre otras. Un aspecto importante para resaltar de este análisis es que todas las empresas que formaron parte llevan a cabo la metodología de innovación de Opinnno, que en esencia son empresas interrelacionadas con el ecosistema de innovación, ágiles y que se centran en el cliente.

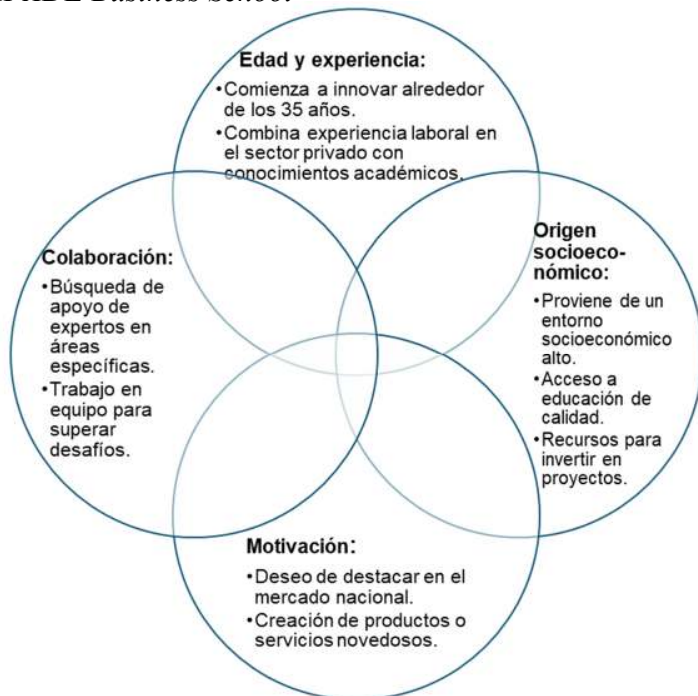
Este estudio proporciona una visión detallada del directivo innovador mexicano, superando las limitaciones de las definiciones tradicionales y ofreciendo una clasificación más precisa y útil para la comprensión de este fenómeno, señalando que no existe un único molde para este tipo de líder. (Mora García Page & Iglesias Febrero, 2018).

La profesora Martha Rivera, colaboradora del estudio, describe al directivo innovador mexicano como un profesional con una sólida formación académica, experiencia laboral y recursos económicos, que busca generar un impacto en el mercado a través de la innovación y la colaboración con otros expertos. En la figura 1 se esquematiza el perfil que describe la profesora Rivera.

Este diagrama de Venn visualiza cómo las diferentes características del directivo innovador mexicano se relacionan entre sí. El área de superposición indica que el perfil ideal es una combinación de todas estas cualidades. Es importante destacar que este es un modelo simplificado y que la realidad puede ser más compleja.

Figura 1

Perfil del directivo innovador mexicano desde la perspectiva de la profesora Martha Rivera del IPADE Business School



Nota. Este diagrama representa cada uno de los elementos que conforman el perfil del directivo innovador mexicano. Adaptación propia, tomado de la Innovación en la Alta Dirección Mexicana: Estudio sobre el grado de innovación de los líderes empresariales mexicanos. Por Mora G^a Page, F. D. y Iglesias Febrero, J. (2018), IPADE Business School.

El área de intersección representa al directivo innovador mexicano ideal, que combina todas las características mencionadas.

A través de un estudio en profundidad, se identifican diferentes arquetipos de directivos innovadores en México.

Perfil tradicional vs. arquetipos

La profesora Martha Rivera presenta una definición inicial del directivo innovador mexicano, basada en características socioeconómicas y demográficas. Sin embargo, el estudio concluye que estos modelos tradicionales no son suficientes para comprender la complejidad de la innovación en México.

Tres arquetipos de directivos innovadores

Para una mejor comprensión, en el estudio se crean tres arquetipos de directivos innovadores con base en cinco criterios: definición de innovación, gestión de la innovación, conexión con el ecosistema, orientación al cliente y agilidad. Estos arquetipos son:

1. **Directivo Innovador Emprendedor:** Coincide en cierta medida con la definición inicial de la profesora Rivera, pero con una visión más detallada y matizada.
2. **Directivo Innovador Corporativo:** Este perfil se enfoca en la innovación dentro de grandes organizaciones.
3. **Directivo Innovador Pragmático:** Este arquetipo busca soluciones innovadoras de manera más práctica y enfocada en resultados a corto plazo.

Ya que existe una diversidad de perfiles, el estudio concluye en que no existe un único tipo de directivo innovador en México, sino diferentes perfiles con características y motivaciones propias. (Mora García Page and Iglesias Febrero. 2018). Cada uno de ellos representa diferentes enfoques hacia la innovación y liderazgo dentro de las empresas.

Conexión entre los arquetipos y las habilidades clave

- **Alto Directivo Innovador Emprendedor:** Es el perfil más dispuesto a asumir riesgos y buscar nuevas oportunidades. Se caracteriza por su visión estratégica orientada a la disrupción del mercado. Sus habilidades más afines incluyen pensamiento crítico, creatividad y gestión de proyectos en entornos inciertos.
- **Alto Directivo Innovador Corporativo:** Enfocado en la institucionalización de la innovación dentro de organizaciones establecidas, este arquetipo es clave para la adopción de modelos sostenibles de innovación. Sus competencias incluyen liderazgo organizacional, coordinación con equipos multidisciplinarios y enfoque en eficiencia.
- **Alto Directivo Innovador Pragmático:** Se centra en resultados concretos y en optimizar procesos de manera práctica. Este perfil favorece la integración de tecnología en las operaciones y maximiza el retorno de inversión en innovación. Sus habilidades clave son gestión del cambio, toma de decisiones basada en datos y visión estratégica.

Arquetipos y el mercado laboral: inteligencia artificial y automatización

En el informe se reconoce el impacto de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y la automatización en la transformación del mercado laboral. A continuación, se presenta una reflexión sobre cómo estas tecnologías están redefiniendo las competencias clave que los altos directivos deben desarrollar:

- El Emprendedor puede adaptarse más rápidamente a la adopción de IA, pues su inclinación por la disrupción le permite capitalizar nuevas oportunidades de negocio.
- El Corporativo tiene la ventaja de estructurar la implementación de la automatización a gran escala dentro de empresas consolidadas, asegurando su integración eficiente.
- El Pragmático puede optimizar el uso de IA y automatización en procesos internos, asegurando un impacto medible en la rentabilidad de la empresa.

Las habilidades de liderazgo deben evolucionar para incluir visión estratégica sobre tecnología, capacidad de gestionar equipos híbridos (humanos y automatizados) y adaptabilidad ante la transformación digital.

Impacto de la IA y la automatización en el desarrollo de habilidades en el liderazgo

La automatización y la IA han cambiado el panorama del liderazgo empresarial al introducir nuevas herramientas y capacidades que exigen adaptación. Las habilidades técnicas, el liderazgo estratégico en entornos digitales y la gestión del cambio han cobrado aún más relevancia. A continuación, veamos cómo cada arquetipo de alto directivo innovador puede desarrollar las competencias necesarias para enfrentar esta transformación.

1. Alto Directivo Innovador Emprendedor

Este perfil se caracteriza por la disposición a asumir riesgos y explorar oportunidades emergentes. Ante la automatización y la IA, debe:

- **Fomentar el pensamiento disruptivo:** La capacidad de identificar aplicaciones innovadoras de IA en productos y servicios es clave. Debe entender el impacto de la automatización en nuevos modelos de negocio y desarrollar estrategias para capitalizar esas oportunidades.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

- **Aprender sobre modelos de negocio basados en IA:** La adopción de tecnologías como machine learning y procesamiento de datos, permite la personalización extrema de servicios y productos, una ventaja para quienes buscan diferenciarse en el mercado.
- **Desarrollar resiliencia y gestión del cambio:** La velocidad con la que la IA evoluciona requiere que los líderes emprendedores sean ágiles en la toma de decisiones y la adaptación a nuevas tendencias.

2. Alto Directivo Innovador Corporativo

Los corporativos tienen la tarea de institucionalizar la innovación dentro de grandes estructuras empresariales. Frente a la transformación digital, deben:

- **Liderar la integración de IA en procesos organizacionales:** La implementación de automatización en procesos internos puede mejorar eficiencia y reducir costos. Un directivo corporativo debe ser capaz de gestionar la adopción de estas tecnologías sin afectar la estabilidad de la empresa.
- **Gestionar equipos híbridos (humanos y automatizados):** La IA y la automatización han generado una nueva forma de trabajo donde los equipos deben colaborar con algoritmos y sistemas inteligentes. Un directivo debe fomentar la capacitación y adaptación de empleados.
- **Tener visión estratégica para la IA:** No solo se trata de adoptar tecnología, sino de definir cómo la IA impactará el negocio en el largo plazo. Esto implica habilidades de análisis de tendencias tecnológicas y una comprensión profunda de la evolución del mercado. (IPADE Business School, 2024)

3. Alto Directivo Innovador Pragmático

Este perfil es eficiente y se enfoca en resultados concretos. Su relación con la IA y la automatización debe priorizar:

- **Optimización de procesos con IA:** La inteligencia artificial puede mejorar la toma de decisiones basada en datos y generar estrategias más precisas. Un directivo pragmático debe saber interpretar los insights que proporcionan los algoritmos y aplicarlos a la operación del negocio.

- **Gestión del talento en un entorno de automatización:** La automatización reducirá ciertas funciones, pero también creará nuevas oportunidades. Este perfil debe desarrollar habilidades para reconfigurar estructuras laborales y maximizar el desempeño de equipos mediante IA.
- **Enfoque en métricas y retorno de inversión:** Debe evaluar el impacto tangible de la IA en la rentabilidad del negocio, asegurándose de que cada implementación tecnológica genere valor. (IPADE Business School, 2025)

Habilidades del Liderazgo con Propósito

El liderazgo con propósito se ha convertido en un enfoque esencial para los líderes modernos, especialmente en un entorno empresarial en constante cambio. A continuación, se resumen las habilidades clave que un líder con propósito debe poseer de acuerdo con diferentes autores:

1. **Visión Estratégica y Clara:** Los líderes con propósito deben tener una visión clara y estratégica que inspire y motive a sus equipos. Esta visión debe estar alineada con los valores y objetivos de la organización, y debe ser comunicada de manera efectiva para guiar a todos hacia un objetivo común (Percy, 2024).
2. **Autenticidad y Transparencia:** La autenticidad es crucial para ganar la confianza y el respeto de los seguidores. Un líder auténtico es transparente, honesto y coherente en sus acciones y decisiones, lo que fomenta un ambiente de confianza y colaboración (ESADE Alumni, 2022).
3. **Empatía y Conexión Emocional:** La capacidad de entender y compartir los sentimientos de los demás es fundamental para un liderazgo efectivo. La empatía permite a los líderes conectar con su equipo a un nivel más profundo, mejorando la comunicación y la cohesión del grupo (El Líder Exponencial, 2023).
4. **Resiliencia y Adaptabilidad:** De acuerdo con IESE Business School, (2024), Los líderes con propósito deben ser resilientes y capaces de enfrentar y superar desafíos y adversidades. La resiliencia les permite mantener la calma y la determinación en tiempos difíciles, encontrando soluciones creativas a los problemas.
5. **Capacidad de Inspirar y Motivar:** Un líder con propósito debe ser capaz de inspirar y motivar a su equipo, ayudándoles a ver el valor y el significado de su trabajo. Esto se

logra a través de la comunicación efectiva, el reconocimiento de los logros y el apoyo constante (Liderazgo Empresarial, 2023).

Beneficios del liderazgo con propósito

El liderazgo con propósito trae numerosos beneficios tanto a la alta dirección como a la organización en su conjunto. A continuación, se presentan algunos de los principales beneficios:

- Mejora del clima laboral: Un liderazgo con propósito crea un ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sienten valorados y motivados (Liderazgo Profesional, n.d.).
- Aumento de la motivación y el compromiso: Los empleados que entienden y comparten el propósito de la organización tienden a estar más comprometidos y motivados, lo que se traduce en una mayor productividad (Liderazgo Empresarial, n.d.).
- Fomento de la innovación: Los líderes con propósito inspiran a sus equipos a pensar de manera creativa y a buscar soluciones innovadoras a los desafíos empresariales (Liderazgo Profesional, n.d.).
- Resiliencia organizacional: Un propósito claro ayuda a las organizaciones a mantenerse enfocadas y resilientes frente a los cambios y desafíos del mercado (Liderazgo Profesional, n.d.).
- Ventajas competitivas sostenibles: Las organizaciones con un liderazgo con propósito suelen tener una ventaja competitiva sostenible, ya que atraen y retienen talento, y construyen relaciones sólidas con sus clientes y stakeholders (Liderazgo Profesional, n.d.).
- Toma de decisiones informada: Los líderes con propósito suelen tomar decisiones más informadas y alineadas con los valores y objetivos a largo plazo de la organización (UVP, n.d.).
- Desarrollo de talento: Un liderazgo con propósito facilita la identificación y el desarrollo del talento dentro de la organización, promoviendo el crecimiento profesional de los empleados (Liderazgo Empresarial, n.d.).

Estrategias de innovación y propósito en la alta dirección

John Maxwell, reconocido experto en liderazgo, ha desarrollado varias estrategias recientes que son esenciales para la alta dirección en el contexto de las nuevas demandas del mercado laboral. Estas estrategias se centran en la innovación y el propósito, y son fundamentales para que los líderes

puedan adaptarse y prosperar en un entorno laboral en constante cambio. A continuación, se destacan las más relevantes:

- **Desarrollo de una Visión Clara y Compartida:** Maxwell enfatiza la importancia de que los líderes desarrollen una visión clara y compartida que inspire y motive a sus equipos. Esta visión debe estar alineada con los valores y objetivos de la organización, y debe ser comunicada de manera efectiva para guiar a todos hacia un objetivo común (Maxwell, J. C., 2023).
- **Fomento de una Cultura de Innovación:** Según Maxwell, los líderes deben crear una cultura organizacional que valore y promueva la creatividad y la experimentación. Esto incluye la implementación de políticas que incentiven la generación de ideas y la tolerancia al fracaso como parte del proceso de aprendizaje (Maxwell, J. C., 2022).
- **Liderazgo Transformacional:** Maxwell destaca que los líderes deben adoptar un enfoque transformacional para inspirar y motivar a sus equipos. Este estilo de liderazgo se centra en la visión compartida y en el empoderamiento de los empleados para que se sientan parte integral del proceso de innovación (Maxwell, J. C., 2021).
- **Desarrollo de Competencias en Innovación:** Maxwell argumenta que la formación continua y el desarrollo de competencias específicas en innovación son esenciales. Los líderes deben implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para asegurar que sus equipos estén equipados con las habilidades necesarias para innovar (Maxwell, J. C., 2020).
- **Adaptabilidad y Resiliencia:** Maxwell subraya la importancia de la adaptabilidad y la resiliencia en los líderes. En un entorno laboral en constante cambio, los líderes deben ser capaces de adaptarse rápidamente a nuevas situaciones y superar desafíos con determinación y creatividad (Maxwell, J. C., 2024).

Habilidades de Liderazgo para el Futuro (2030):

Basándonos en los hallazgos de Grant Thornton (2020) y eClass (2023), los líderes del futuro deberán desarrollar un conjunto de habilidades clave para navegar con éxito en un entorno empresarial cada vez más dinámico y complejo. Estas habilidades coinciden con los hallazgos mencionados anteriormente e incluyen:

1. **Innovación:** Los líderes deberán fomentar una cultura de innovación constante, buscando nuevas soluciones para los problemas.
2. **Adaptabilidad:** La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios será fundamental, ya que los mercados y las tecnologías evolucionan a un ritmo acelerado.
3. **Colaboración:** La colaboración tanto interna como externa será esencial para construir redes sólidas y aprovechar la diversidad de talentos.
4. **Inteligencia Emocional:** La habilidad de gestionar las emociones propias y las de los demás será crucial para construir relaciones sólidas, motivar a los equipos y tomar decisiones difíciles.

¿Por qué estas habilidades son tan importantes?

Hay tres factores que hacen que estas habilidades cobren importancia y éstas son:

Globalización: El mercado laboral se ha vuelto cada vez más globalizado, lo que exige líderes capaces de trabajar con personas de diferentes culturas y antecedentes.

Digitalización: La transformación digital está cambiando la forma en que trabajamos, y los líderes deben estar preparados para adoptar nuevas tecnologías y herramientas.

Complejidad: Los problemas que enfrentan las organizaciones son cada vez más complejos y requieren soluciones multidisciplinarias.

En resumen, los líderes del futuro deberán ser agentes de cambio, capaces de inspirar y motivar a sus equipos a alcanzar nuevas alturas en un entorno empresarial en constante evolución. La combinación de habilidades técnicas, sociales y emocionales será fundamental para el éxito.

Nuevas demandas del mercado laboral

Cada dos años desde 2016, el Foro Económico Mundial ha publicado informes sobre el futuro del trabajo. El último informe se publicó el 30 de abril de 2023, analiza las habilidades que serán necesarias en los próximos cinco años y los cambios que se prevean. Para 2030, más de la mitad de los trabajos requerirán conocimientos en tecnología digital, según el Foro Económico Mundial (WEF). Las personas que puedan usar herramientas digitales para resolver problemas y crear valor serán muy demandadas, mientras que aquellos sin alfabetización digital estarán en desventaja. (World Economic Forum, 2023). En el reporte se presentan las proyecciones del futuro en el trabajo de 2023 hacia 2027 resaltando que, en los próximos cinco años, más del 75% de las empresas planean usar *big data*, computación en la nube e inteligencia artificial. En torno a la educación, la

expectativa de los empleos en educación es un crecimiento de un 10%, lo que representa 3 millones de empleos más para maestros.

Una habilidad importante que las empresas consideran es el pensamiento analítico, que representa el 9% de las habilidades que buscan y es la habilidad más importante que buscan entrenar de 2023 a 2027, representando el 10% de la capacitación que van a impartir.

Por otro lado, Forbes en su listado de Las 10 habilidades más demandadas para 2030, señala el trabajo aumentado, el trabajo sostenible, el pensamiento crítico y análisis, Habilidades en Datos, Plataformas de Trabajo Colaborativo Virtual, Pensamiento Creativo, Inteligencia Emocional, Aprendizaje Continuo y Habilidades de Liderazgo.

Figura 2

Las habilidades más demandadas para 2030 según Forbes

Trabajo Aumentado:	La IA y la automatización transformarán las industrias, permitiendo a los trabajadores centrarse en tareas más complejas y humanas.
Trabajo Sostenible:	Las empresas deben adoptar prácticas ecológicas para evitar una catástrofe climática. En 2030, los empleados que demuestren prácticas sostenibles serán más valorados.
Pensamiento Crítico y Análisis:	La habilidad de analizar y evaluar información será crucial para distinguir lo valioso de lo falso, y aún no es algo que se pueda automatizar del todo por lo que es valorado en las empresas.
Habilidades en Datos:	Todos los sectores estarán impulsados por datos. Para 2030, se espera que todos comprendan y manejen datos éticamente y legalmente.
Plataformas de Trabajo Colaborativo Virtual:	El trabajo remoto y las herramientas de colaboración en línea serán esenciales. Las habilidades para trabajar en entornos virtuales serán muy valoradas.
Pensamiento Creativo:	Encontrar nuevas formas de hacer las cosas y resolver problemas de manera imaginativa será crucial, ya que la IA no puede asumir estas tareas.
Inteligencia Emocional:	Comprender y gestionar las respuestas emocionales propias y de los demás será una habilidad difícil de replicar por las máquinas, e incluirá desarrollar empatía.
Aprendizaje Continuo:	La rápida transformación digital requiere un aprendizaje constante para mantenerse al día con los cambios y desarrollar nuevas habilidades y competencias.
Habilidades de Liderazgo:	Inspirar y guiar a las personas hacia el éxito empresarial, identificando fortalezas y debilidades, será esencial, combinando resolución de problemas, inteligencia emocional y creatividad.

Nota. Adaptado de The top 10 in-demand skills for 2030. (Marr, B., 2023), Forbes.

METODOLOGÍA

La investigación descriptiva nos permite comprender el entorno del mercado, ya que como mencionan los autores (Hernández et al., 2011) busca “especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos”.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Mediante este método, se logró describir las características de líderes innovadores, así como las demandas en el mercado laboral mediante la recopilación y análisis de datos sobre liderazgo con propósito, innovación y liderazgo, habilidades demandadas, adaptabilidad y estrategias que pueden implementarse en las organizaciones.

Planteamiento del problema

La alta dirección enfrenta desafíos para adaptarse a las rápidas transformaciones del mercado laboral debido a la falta de competencias en innovación y propósito.

Preguntas de investigación:

¿Cuáles son las competencias clave en innovación que necesita la alta dirección para adaptarse a las nuevas demandas del mercado laboral?

¿Qué habilidades específicas serán demandadas de 2025 a 2030?

¿Qué beneficios trae el liderazgo con propósito a la alta dirección y a la organización en su conjunto?

CONCLUSIONES

La alta dirección debe desarrollar competencias clave en innovación, como el pensamiento estratégico, la adaptabilidad y la gestión del cambio, para enfrentar las rápidas transformaciones del mercado laboral. Estas competencias permiten a los líderes no solo reaccionar ante cambios, sino también anticiparse y aprovechar nuevas oportunidades.

El liderazgo con propósito no solo beneficia a la alta dirección, sino que también tiene un impacto positivo en toda la organización. Este tipo de liderazgo fomenta un ambiente de trabajo más comprometido y motivado, lo que a su vez mejora la productividad y la retención de talento.

PROPUESTAS

1. Desarrollo de Programas de Capacitación en Innovación: Implementar programas de capacitación continua para la alta dirección enfocados en competencias de innovación, como la creatividad, la gestión del cambio y el pensamiento estratégico. Estos programas deben incluir talleres prácticos y casos de estudio reales para maximizar el aprendizaje.

2. Fomento de una Cultura de Innovación: Crear una cultura organizacional que promueva la innovación a todos los niveles. Esto puede lograrse mediante la implementación de políticas que incentiven la creatividad y la experimentación, así como la creación de espacios físicos y virtuales que faciliten la colaboración y el intercambio de ideas.
3. Evaluación y Actualización de Competencias: Realizar evaluaciones periódicas de las competencias de la alta dirección para identificar áreas de mejora y actualizar las habilidades necesarias para adaptarse a las demandas futuras del mercado laboral. Estas evaluaciones pueden incluir *feedback* de 360 grados y autoevaluaciones.
4. Implementación de Estrategias de Liderazgo con Propósito: Desarrollar e implementar estrategias de liderazgo que alineen los objetivos personales y profesionales de los líderes con los valores y la misión de la organización. Esto puede incluir la definición clara de la misión y visión de la empresa, así como la comunicación efectiva de estos valores a todos los niveles de la organización.
5. Investigación y Monitoreo de Tendencias del Mercado Laboral: Establecer un equipo dedicado a la investigación y monitoreo de las tendencias del mercado laboral para anticipar las habilidades que serán demandadas en el futuro. Este equipo debe trabajar en colaboración con instituciones académicas y consultoras especializadas para obtener información actualizada y relevante.

REFERENCIAS

- Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row.
- eClass. (2023). *Liderazgo del futuro: Habilidades claves para triunfar en un mundo cambiante*. <https://blog.eclass.com/liderazgo-del-futuro-habilidades-claves-para-triunfar-en-un-mundo-cambiante>
- El Líder Exponencial. (2023). *Líderes con propósito. El Líder Exponencial*. Recuperado de El Líder Exponencial.
- Esade Alumni. (2022). *'Liderazgo con propósito' e 'Inteligencia emocional'*. Esade. Recuperado de Esade.
- García, J. y López, M. (2023). Cultura de innovación en las organizaciones mexicanas. *Revista de Innovación Empresarial*, 15(2), 45-60.
- García, M. (2024). *Sustainability through Innovation*. Madrid: Future Enterprises.

- GESF. (2023). *Las habilidades humanas necesarias para el futuro laboral en 2030*. Recuperado de <https://www.fundaciocreativacio.org/es/blog/el-blog-creativador/que-habilidades-deben-desarrollar-los-jovenes-para-trabajar-en-el-2030/>
- González, A. (2022). *Aprendizaje y adaptabilidad en equipos de trabajo*. Bogotá: Ediciones Corporativas.
- Grant Thornton. (2020). *El liderazgo en 2030: así será el directivo del futuro*. Recuperado de <https://www.grantthornton.es/perspectivas/el-liderazgo-en-2030-asi-sera-el-directivo-del-futuro/>
- Hernández, L. (2021). *Diversidad e inclusión como motores de la innovación*. *Estudios de Gestión*, 8(3), 75-90.
- Hernández, L. (2022). *La brújula del liderazgo: Propósito y dirección estratégica*. Buenos Aires: Editorial Líderes.
- IESE Business School. (2024). *Tendencias de management 2024: habilidades de poder para líderes*. IESE. Recuperado de IESE.
- IPADE Business School. (2024). *Innovación para la Alta Dirección | innovAD*. IPADE. <https://www.ipade.mx/enfocados/programa-de-innovacion-para-la-alta-direccion-innovad/>
- IPADE Business School. (2025). *Programa innovAD | IPADE Business School*. IPADE. Recuperado de <https://mkt.ipade.mx/enfocados/programa-innovad>
- Liderazgo Empresarial. (2023). *Líder con propósito: Cómo convertirte en uno y alcanzar el éxito*. Liderazgo Empresarial. Recuperado de Liderazgo Empresarial.
- Liderazgo Empresarial. (n.d.). *Importancia del liderazgo en las organizaciones: Beneficios y claves*. Recuperado de <https://liderazgoempresarial.info/por-que-es-importante-el-liderazgo-en-las-organizaciones/>
- Liderazgo Profesional. (n.d.). *Líderes con propósito: Características, impacto y cómo inspirar a tu equipo*. Recuperado de <https://liderazgoprofesional.info/lideres-con-proposito/>
- López, M. (2024). *Meta-habilidades para la adaptabilidad organizacional*. Santiago: Publicaciones Sustentables.
- López, M. (2024). *Planificación y sostenibilidad en la alta dirección*. Santiago: Publicaciones Sustentables.
- Marr, B. (2023, February 14). *The top 10 in-demand skills for 2030*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/02/14/the-top-10-in-demand-skills-for-2030/>
- Martínez, A. (2022). *Liderazgo transformacional y su impacto en la innovación*. *Journal of Business Leadership*, 10(1), 25-40.
- Martínez, J. (2020). *Estrategias de adaptabilidad en organizaciones modernas*. Ciudad de México: Editorial Empresarial.

- Martínez, J. (2020). *Liderazgo y gestión estratégica en la alta dirección*. Ciudad de México: Editorial Empresarial.
- Maxwell, J. C. (2020). *Developing Innovation Competencies: Training for Success*. FaithWords.
- Maxwell, J. C. (2021). *Transformational Leadership: Inspiring and Motivating Teams*. Thomas Nelson.
- Maxwell, J. C. (2022). *Creating a Culture of Innovation: Strategies for Leaders*. Center Street.
- Maxwell, J. C. (2023). *The Power of Vision: Leading with Purpose in a Changing World*. HarperCollins Leadership.
- Maxwell, J. C. (2024). *Adaptability and Resilience: Leading in Uncertain Times*. HarperCollins Leadership.
- Monitor Deloitte. (2024). *The future of Human Resources: A glimpse into the future*. Deloitte.
- Mora G^a Page, F. D., & Iglesias Febrero, J. (2018). *La Innovación en la Alta Dirección Mexicana: Estudio sobre el grado de innovación de los líderes empresariales mexicanos*. IPADE Business School.
- Percy, S. (2024). *Siete habilidades de liderazgo esenciales para sobrevivir y prosperar en 2024*. Forbes España. Recuperado de Forbes.
- Pérez, R. (2019). *Desarrollo de competencias en innovación para directivos*. *Formación y Desarrollo*, 7(2), 35-50.
- Ramírez, P. (2020). *Tecnologías emergentes y su rol en la innovación organizacional*. *Tecnología y Negocios*, 12(4), 55-70.
- Ramírez, P. (2024). *Diferenciación y propósito en el mercado actual*. Madrid: Innovación Editorial.
- Smith, J. (2020). *Innovative Practices in Modern Organizations*. New York: Innovation Press.
- UVP. (n.d.). *Alta dirección y liderazgo: ¿Qué es y qué beneficios tiene?* Recuperado de <https://uvp.mx/uvpblog/alta-direccion-y-liderazgo/>
- World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL: TRANSFORMANDO LA FORMACIÓN EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

Raúl Esteban Cruz Quiroz¹¹

RESUMEN

La presente investigación documental explora el impacto de la Inteligencia Artificial (IA) en la formación de estudiantes de Contabilidad y Administración. El objetivo principal es comprender cómo la IA está transformando la educación superior en estos campos y las implicaciones para la práctica docente y profesional.

Se utilizará un enfoque cualitativo, analizando los hallazgos y conclusiones de los artículos seleccionados para identificar tendencias, desafíos y oportunidades. A través de la revisión sistemática de la literatura seleccionada, se examinan las percepciones de estudiantes y docentes, las aplicaciones de la IA en la educación superior, y las implicaciones éticas y sociales de su adopción. Asimismo, se plantean desafíos éticos, pedagógicos, de equidad, privacidad y la necesidad de desarrollar nuevas competencias.

Los resultados preliminares sugieren que la IA favorece la preparación de los estudiantes para un futuro laboral basado en competencias digitales.

Se concluye que la integración efectiva de la IA en la formación de contadores y administradores requiere de una planificación cuidadosa, inversión en infraestructura, capacitación, formación docente y un enfoque ético centrado en el estudiante. Se proponen recomendaciones para aprovechar el potencial de la IA en la formación de los estudiantes.

PALABRAS CLAVE: inteligencia artificial, instituciones de educación superior, contabilidad, administración, desafíos pedagógicos.

¹¹ Universidad Nacional Autónoma de México. rcruz@fca.unam.mx

INTRODUCCIÓN

La Inteligencia Artificial (IA) está revolucionando diversos sectores, y la educación superior no debe ser la excepción. En el campo de la contabilidad y administración, la IA está transformando la forma en que los estudiantes se preparan para el mundo laboral.

La automatización de tareas rutinarias, el análisis de grandes volúmenes de datos y la personalización del aprendizaje son solo algunas de las aplicaciones de la IA que están cambiando la naturaleza de las tareas contables y administrativas, creando nuevas oportunidades y desafíos para los futuros profesionales, y es por ello que la integración de la IA en la educación superior plantea desafíos importantes. La brecha digital, la necesidad de desarrollar nuevas competencias y la adaptación de los planes de estudio son algunos de los obstáculos que deben ser superados para aprovechar al máximo el potencial de la IA.

El presente trabajo de investigación documental tiene como objetivo explorar el impacto de la IA en la formación de estudiantes de contabilidad y administración. Se busca comprender cómo la IA está siendo utilizada en la educación superior en estos campos, los beneficios y desafíos que presenta, y las implicaciones para la práctica docente. A través del análisis de artículos arbitrados recientes, se busca identificar tendencias emergentes, buenas prácticas y áreas de mejora en la integración de la IA en la formación de contadores y administradores. Asimismo, se propondrán recomendaciones para fortalecer la acción educativa en relación con la IA, garantizando que los estudiantes adquieran las habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los retos del futuro.

METODOLOGÍA

Se realizó una revisión sistemática de la literatura utilizando bases de datos académicas reconocidas, principalmente Scopus, Web of Science y Dialnet. Se emplearon palabras clave relevantes como "inteligencia artificial", "educación superior", "contabilidad", "administración" y "formación profesional" para identificar artículos pertinentes. Se seleccionaron 15 artículos arbitrados publicados entre 2016 y 2024 que expusieran el tema de la IA en la educación superior y preferentemente en los campos de contabilidad y administración. Los criterios de selección incluyeron la relevancia del tema, la calidad metodológica del estudio y la actualidad de la publicación.

Se adoptó un enfoque cualitativo para analizar los hallazgos y conclusiones de los artículos seleccionados. Se realizó una lectura crítica de cada artículo, identificando temas recurrentes, tendencias emergentes, desafíos y oportunidades en la integración de la IA en la formación de estudiantes de contabilidad y administración, para prestar especial atención a las implicaciones para la práctica docente, las estrategias para aprovechar al máximo el potencial de la IA y las consideraciones éticas asociadas a su uso en la educación superior.

RESULTADOS

El análisis de los artículos seleccionados revela una serie de aspectos clave sobre el impacto (beneficios, desafíos e implicaciones) de la IA en la formación de estudiantes de nivel superior en el área de contabilidad y administración:

Beneficios de la IA en la Educación

- **Personalización del aprendizaje:** Uno de los principales beneficios de la IA en la educación es su capacidad para personalizar la experiencia educativa.

La IA permite adaptar la enseñanza a las necesidades individuales de cada estudiante ofreciendo retroalimentación personalizada, recomendaciones de contenido y evaluaciones adaptativas, por ejemplo, la IA puede utilizarse para desarrollar sistemas de evaluación más eficientes y personalizados que se adapten a las necesidades individuales de cada estudiante (García-Vera et al., 2023, p. 73).

Herramientas de IA pueden ofrecer retroalimentación personalizada, recomendaciones de contenido y evaluaciones adaptativas, mejorando la experiencia de aprendizaje y promoviendo el progreso académico.

También, los sistemas de tutoría inteligente pueden guiar a los estudiantes a través de materiales de aprendizaje complejos, proporcionando explicaciones personalizadas y adaptando el ritmo de enseñanza a sus necesidades individuales. Aparicio (2023) destaca que "Los sistemas de IA pueden proporcionar a los estudiantes diferentes tipos de retroalimentación, responder preguntas y brindar explicaciones detalladas sobre conceptos difíciles" (p. 5).

- **Mejora de la eficiencia:** La IA automatiza tareas rutinarias y repetitivas, como la corrección de exámenes o la gestión de datos, liberando tiempo para que los docentes se centren en actividades de mayor valor, como la tutoría individualizada y el desarrollo de habilidades blandas.

La IA puede ayudar también a los docentes a analizar grandes volúmenes de datos de los estudiantes, identificando patrones de aprendizaje y áreas de mejora, lo que les permite adaptar su enseñanza de manera más efectiva. Al respecto, Borda (2023) destaca la capacidad de la IA para procesar grandes volúmenes de datos y realizar análisis complejos (p. 14).

En contaduría, por ejemplo, esto podría aplicarse al análisis del desempeño individual de los estudiantes, identificando áreas de dificultad y adaptando el aprendizaje a sus necesidades.

- **Preparación para el futuro laboral:** La IA en la educación superior contribuye al fortalecimiento de competencias digitales, al estímulo del pensamiento crítico y a la preparación de los estudiantes para enfrentar de manera flexible los cambios en los entornos profesionales (Ocaña, 2019, p. 90).

Asimismo, IA contribuye a familiarizar a los estudiantes con las tecnologías que utilizarán en su vida profesional, desarrollando habilidades digitales y competencias, esto puede ayudar a simular escenarios empresariales complejos, permitiendo a los estudiantes practicar la toma de decisiones y la resolución de problemas en un entorno seguro y controlado.

Al familiarizar a los estudiantes con las tecnologías que encontrarán en su vida profesional podrán desarrollar habilidades digitales y competencias esenciales para el éxito en un entorno laboral cada vez más tecnológico y en el campo específico de la Contaduría y Administración, la utilización de herramientas de IA fomenta habilidades digitales críticas, como la programación, el análisis de datos y la resolución de problemas. Estas competencias son altamente valoradas en el mercado laboral actual.

Por lo anterior, es fundamental que los currículos académicos en Administración y Ciencias Empresariales incluyan la IA para que los futuros profesionales puedan desenvolverse en un entorno laboral cada vez más digitalizado (García-Vera et al., 2023, p. 73). Además, la IA permite adaptar la enseñanza a las necesidades individuales de cada estudiante, lo que según

Ocaña-Fernández et al. (2019, p. 84) representa un salto cualitativo sin precedentes en la educación al integrar diversas formas de interacción humana con tecnologías avanzadas.

Desafíos de la IA en la educación

La ética, el diseño curricular y la formación docente son ejes fundamentales para la integración responsable de la IA. La implementación de la IA en educación contable y administrativa requiere abordar tres dimensiones interconectadas: la ética en el uso de algoritmos, la actualización curricular y la capacitación docente. Estas áreas, identificadas como vacíos críticos, demandan un enfoque sistémico basado en evidencia internacional.

- **Desafíos éticos:** El uso de la IA plantea cuestiones éticas, como la privacidad de los datos, el sesgo algorítmico y la responsabilidad en la toma de decisiones automatizadas.

"La capacidad de los sistemas de IA para tomar decisiones basadas en algoritmos complejos genera preocupaciones sobre la transparencia, la responsabilidad y la privacidad" (García-Vera et al., 2023, p. 71), es por ello que el uso de la IA plantea cuestiones éticas importantes, como la privacidad de los datos de los estudiantes, y el uso de datos personales y la automatización excesiva en la evaluación podría reducir la interacción humana, que es fundamental para el desarrollo de habilidades sociales y emocionales (Muñoz Andrade, 2023, p. 24).

También, es fundamental garantizar que las herramientas de IA sean transparentes y explicables, de modo que los estudiantes y docentes comprendan cómo se toman las decisiones y puedan cuestionarlas si es necesario, pues la falta de transparencia de muchos algoritmos de IA genera preocupaciones sobre la rendición de cuentas y los posibles sesgos en su aplicación educativa (Liu, 2023, p. 228).

El sesgo algorítmico en las herramientas de IA y la responsabilidad en la toma de decisiones automatizadas también plantea desafíos que deben ser abordados de manera transparente y ética, por ejemplo, la IA puede ser utilizada como referencia en textos académicos, siempre y cuando se tenga la responsabilidad de citar correctamente. Esto implica que los docentes de áreas como la contabilidad y la administración deben enseñar a sus estudiantes cómo usar la IA de manera responsable y ética en sus investigaciones y trabajos (Borda, 2023, p. 15).

En este sentido, los sistemas de IA utilizados en formación profesional deben incluir protocolos de auditoría ética que prevengan sesgos en datos de evaluación o simulaciones empresariales. Holmes et al. (2021) proponen un marco de gobernanza con cuatro pilares:

- **Explicabilidad** implica que tanto docentes como estudiantes deben comprender cómo los algoritmos procesan la información y generan recomendaciones, por ejemplo, en herramientas de análisis financiero o en sistemas de apoyo a la toma de decisiones. La transparencia en los procesos algorítmicos permite identificar posibles sesgos y fortalece la confianza en los resultados generados por la IA.
- **Equidad:** se refiere a la necesidad de mitigar riesgos de discriminación y sesgo algorítmico, especialmente en contextos de tutoría inteligente o evaluación automatizada. Esto es crucial en escenarios de contabilidad internacional, donde la diversidad de contextos y datos puede amplificar desigualdades si no se revisan periódicamente los conjuntos de datos utilizados para entrenar los modelos.
- **Privacidad:** destaca la importancia de proteger los datos personales y académicos de los estudiantes. El cifrado y la gestión segura de la información son esenciales, especialmente cuando se manejan datos sensibles en plataformas de aprendizaje adaptativo o en simulaciones empresariales que requieren información realista.
- **Responsabilidad:** implica definir claramente quién responde por las decisiones tomadas o sugeridas por sistemas de IA. Esto abarca desde la selección de los algoritmos hasta la interpretación de los resultados y la implementación de acciones derivadas de las recomendaciones automatizadas. La responsabilidad compartida entre desarrolladores, docentes y autoridades educativas es clave para garantizar que la IA se utilice de manera ética y que existan mecanismos para la revisión y corrección de errores o injusticias.

Por tanto, la adopción de la IA en la educación superior debe estar acompañada de protocolos de auditoría ética que aseguren la explicabilidad, equidad, privacidad y responsabilidad en todos los procesos. Solo así se podrá aprovechar el potencial la IA sin comprometer los valores fundamentales de la formación profesional en contabilidad y administración.

Diseño curricular basado en competencias híbridas

Interactuar con sistemas de IA ayuda a los estudiantes a desarrollar pensamiento crítico, ya que deben evaluar información y tomar decisiones informadas basadas en datos, y de esta forma egresar mejor preparados para el entorno laboral.

Davenport y Ronanki (2018) sugieren integrar casos prácticos con herramientas como UiPath o Automation Anywhere en cursos de administración, simulando flujos de trabajo reales. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que, la integración de la IA en la educación presenta el desafío de la brecha digital, ya que no todos los estudiantes tienen el mismo acceso a la tecnología. Superar esta brecha es fundamental para que todos puedan beneficiarse de la IA (Martínez et al., 2024, p. 26).

- **Formación docente:** La capacitación docente resulta fundamental, ya que los profesores requieren tanto alfabetización tecnológica como estrategias pedagógicas para aprovechar la IA en sus clases (Liu, 2023, p. 235).

La integración efectiva de la IA requiere una formación docente adecuada y un replanteamiento de las estrategias de enseñanza y evaluación, pues, aunque esta tecnología ofrece un gran potencial para la educación, su implementación en el ámbito educativo requiere una planificación estratégica para superar las barreras tecnológicas, regulatorias y financieras (García-Vera et al., 2023, p. 69).

La integración efectiva de la IA requiere una formación docente adecuada y un replanteamiento de las estrategias de enseñanza y evaluación. Los docentes deben adquirir las competencias necesarias para utilizar la IA de manera pedagógica, crítica y reflexiva, adaptando sus métodos a las nuevas tecnologías y a las necesidades de sus estudiantes.

Sin embargo, uno de los grandes desafíos es la formación y capacitación de los docentes para el uso adecuado de las herramientas que provee la IA, con el objetivo de lograr resultados positivos en su aplicación en las estrategias de enseñanza y de aprendizaje (Muñoz, 2023, p. 24).

La integración efectiva de la IA requiere una formación docente adecuada, donde como señalan Ayuso-del Puerto y Gutiérrez-Esteban (2022), los profesores universitarios deben evolucionar de instructores a acompañantes en los procesos de creación de recursos con IA,

especialmente importante en contextos de virtualidad (p. 357). Por lo anterior, la capacitación debe superar el enfoque instrumental para desarrollar design thinking educativo.

Tabla 1

Matriz de competencias docentes en IA

Nivel de dominio	Habilidades
Básico	Uso de plataformas adaptativas
Intermedio	Personalización de chatbots para tutorías
Avanzado	Co-diseño de algoritmos con equipos multidisciplinares

Nota. Zawacki-Richter et al. (2019).

Luckin et al. (2016) destacan experiencias exitosas como el programa AI4T de la UE, donde docentes administrativos crean repositorios de prompts éticos para simulaciones empresariales. Un caso relevante es la adaptación de ChatGPT para generar escenarios de crisis financiera con variables ajustables (tasas de interés, tipos de cambio), siempre que se incluyan sesiones de validación cruzada con expertos.

Implicaciones para la Contabilidad y Administración

En el contexto específico de la contabilidad y administración, la IA está transformando la forma en que se enseñan y aprenden conceptos fundamentales. Herramientas de IA pueden simular escenarios empresariales complejos en entornos controlados, analizar grandes volúmenes de datos financieros y proporcionar recomendaciones estratégicas basadas en evidencia. Esto permite a los estudiantes desarrollar habilidades analíticas y de toma de decisiones más sólidas, preparándolos para los desafíos del mundo laboral actual.

La irrupción de la IA en la formación de profesionales de la contabilidad y la administración está generando transformaciones profundas tanto en los contenidos curriculares como en las competencias requeridas por el mercado laboral. La automatización de tareas rutinarias, la capacidad de analizar grandes volúmenes de datos y la personalización del aprendizaje son algunos de los principales aportes, pero también plantean desafíos éticos, pedagógicos y organizacionales que deben ser abordados de manera integral (Zawacki-Richter et al., 2019).

Además, los estudiantes de contaduría y administración deben estar preparados para utilizar herramientas de IA en su futuro laboral, como software de análisis financiero, sistemas de detección de fraudes y plataformas de automatización, y en este sentido, "es crucial añadir que la adopción y

la comprensión de la IA deben ser una parte integral de los currículos académicos en administración y ciencias empresariales" (García-Vera et al., 2023, p. 73).

En el ámbito de la contabilidad, la IA permite simular escenarios empresariales complejos, analizar información financiera en tiempo real y detectar patrones de fraude con mayor precisión. Estas aplicaciones contribuyen a que los estudiantes desarrollen habilidades analíticas avanzadas y una capacidad de toma de decisiones fundamentada en datos, lo cual es esencial en un entorno profesional cada vez más digitalizado. Además, la adopción de herramientas de IA en la formación contable fomenta competencias digitales como la programación, el análisis de datos y la interpretación de resultados generados por algoritmos, habilidades que son altamente valoradas por los empleadores (Davenport y Ronanki, 2018).

En el caso de la administración, la IA está transformando la gestión de recursos humanos, la planificación estratégica y la optimización de procesos. Los futuros administradores deben aprender a interactuar con sistemas inteligentes, interpretar recomendaciones automatizadas y liderar equipos en contextos donde la colaboración humano-máquina será la norma (Luckin et al., 2016). Por ello, es fundamental que los planes de estudio incluyan módulos específicos sobre IA aplicada a la gestión, así como espacios para la reflexión ética sobre el uso de datos y la toma de decisiones automatizada (Holmes et al., 2021).

Sin embargo, la integración de la IA en la formación de contadores y administradores no está exenta de retos. Uno de los principales desafíos es la capacitación docente, ya que los profesores deben actualizar sus competencias para diseñar experiencias de aprendizaje mediadas por IA y evaluar críticamente los resultados de estas tecnologías (Luckin et al., 2016). Asimismo, es necesario garantizar la equidad en el acceso a las herramientas tecnológicas y abordar los riesgos asociados al sesgo algorítmico y la privacidad de los datos (Holmes et al., 2021).

Por lo anteriormente expuesto en este tema con relación a los beneficios y desafíos en materia de la IA con relación a la práctica docente, la Tabla 2 muestra de manera resumida el impacto positivo y los desafíos de la IA en la educación superior en áreas como la personalización del aprendizaje, la mejora de la eficiencia y la preparación para el futuro laboral, así como los desafíos éticos y pedagógicos asociados.

Tabla 2

Beneficios y desafíos de la IA en la formación de estudiantes de contabilidad y administración

Beneficios	Desafíos
Personalización del aprendizaje	Desafíos éticos (privacidad de datos, sesgo algorítmico)
Mejora de la eficiencia	Desafíos pedagógicos (formación docente, nuevas estrategias de enseñanza)
Preparación para el futuro laboral	Resistencia al cambio por parte de docentes y estudiantes
Desarrollo de habilidades digitales	Costo y acceso a tecnologías de IA
Fomento del pensamiento crítico	Brecha digital entre estudiantes

Nota. Elaboración propia.

RESULTADOS

Respaldan la idea de que la IA está desempeñando un papel cada vez más importante en la formación de estudiantes de contabilidad y administración. La personalización del aprendizaje, la mejora de la eficiencia y la preparación para el futuro laboral son beneficios significativos que la IA aporta a la educación superior en estos campos.

Las implicaciones de la IA en la formación de estudiantes de contabilidad y administración son profundas y abarcan múltiples dimensiones. A continuación, se profundiza en algunas de las implicaciones más relevantes y se proponen soluciones concretas para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que presenta la IA:

Implicaciones para la práctica docente

La IA está redefiniendo el rol del docente, pasando de ser un transmisor de conocimientos a un facilitador del aprendizaje. Los docentes deben desarrollar nuevas competencias para integrarla en su práctica pedagógica, como el diseño de actividades de aprendizaje basadas en IA, la evaluación del desempeño de los estudiantes utilizando herramientas de IA y la gestión de la ética y la privacidad de los datos.

Implicaciones para el diseño curricular

La integración de la IA en la formación de estudiantes de contabilidad y administración requiere una revisión y actualización de los planes de estudio. Es necesario incorporar contenidos relacionados con la IA, como sus fundamentos, aplicaciones e implicaciones éticas, en asignaturas relevantes. Además, se deben diseñar asignaturas o módulos específicos sobre IA en contabilidad

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

y administración, que aborden temas como el análisis de datos, la automatización de procesos y la toma de decisiones basada en IA.

Implicaciones para la evaluación del aprendizaje

Las herramientas de evaluación basadas en IA ofrecen retroalimentación en tiempo real y análisis predictivos, aunque requieren validación cuidadosa para no reproducir desigualdades (Liu, 2023, p. 240).

La IA ofrece nuevas posibilidades para la evaluación del aprendizaje, como la creación de evaluaciones adaptativas que se ajustan al nivel de conocimiento de cada estudiante, la retroalimentación automatizada y el análisis del desempeño de los estudiantes a lo largo del tiempo. Sin embargo, es importante garantizar que las herramientas de evaluación basadas en IA sean justas, transparentes y no discriminatorias.

Como señala Aparicio (2023), "La IA ha desempeñado un papel fundamental en hacer posible esta personalización, aprovechando el potencial de los datos y los algoritmos para brindar una experiencia de aprendizaje única para cada estudiante" (p. 4).

Implicaciones para la investigación

La IA abre nuevas líneas de investigación en el campo de la educación en contabilidad y administración. Es necesario investigar el impacto a largo plazo de la IA en el aprendizaje de los estudiantes, las mejores prácticas para integrarla en el aula y los desafíos éticos y pedagógicos asociados a su uso. La investigación también puede explorar el desarrollo de nuevas herramientas y metodologías de enseñanza basadas en IA que mejoren la calidad y relevancia de la educación superior en estos campos.

PROPUESTAS

Para aprovechar al máximo el potencial de la IA en la formación de futuros contadores y administradores, se proponen las siguientes recomendaciones:

- 1. Formación docente en IA:** Implementar programas de formación continua para que los docentes adquieran las competencias necesarias para utilizar la IA de manera efectiva en su enseñanza. Esto incluye el desarrollo de habilidades técnicas, pedagógicas y éticas relacionadas con el uso de herramientas de IA en el aula.

Vera (2023) destaca la necesidad de capacitar a los docentes en el uso de la IA en la educación superior. Esta capacitación debe incluir el conocimiento de las diversas herramientas de IA disponibles y cómo integrarlas eficazmente en la enseñanza (p. 22).

Estrategias propuestas para la formación docente en IA:

- Diseñar e implementar programas de formación continua para docentes, que incluyan talleres, cursos en línea y recursos didácticos sobre IA en la educación.
- Fomentar la colaboración entre docentes e investigadores en IA para desarrollar proyectos conjuntos y compartir buenas prácticas.
- Crear comunidades de aprendizaje en línea donde los docentes puedan intercambiar experiencias y recursos sobre el uso de la IA en el aula.

2. Desarrollo de recursos educativos: Las IES en áreas de Contaduría y Administración, deben crear materiales y herramientas de aprendizaje basados en IA que promuevan la participación activa de los estudiantes, el desarrollo de habilidades críticas y la aplicación práctica de conceptos teóricos.

Estos recursos “deben ofrecer oportunidad de capacitación en IA personal académica, directiva y administrativa. Esto puede incluir talleres, cursos en línea, conferencias y programas de certificación.” (Martínez Cortés et al., 2024, p. 31).

El desarrollo de recursos educativos con herramientas de IA también rompe paradigmas en el diseño del convencional diseño de recursos, pues esta tecnología posee por ejemplo la capacidad para crear juegos educativos inmersivos que permitan a los estudiantes aprender de forma interactiva y personalizada (Suárez-Gómez, 2023, p. 114).

Estrategias propuestas para el desarrollo de recursos educativos en Contaduría y Administración:

- Diseñar materiales y herramientas de aprendizaje basados en IA, como simulaciones interactivas, juegos educativos y plataformas de aprendizaje adaptativo.
- Incorporar el uso de herramientas de IA en asignaturas relevantes, como análisis de datos, auditoría y gestión financiera.
- Fomentar la creación de contenido educativo por parte de los estudiantes, utilizando herramientas de IA para generar presentaciones, informes y otros materiales.

- 3. Evaluación continua:** Establecer mecanismos de evaluación continua para medir el impacto de la IA en el aprendizaje de los estudiantes y ajustar las estrategias de enseñanza en consecuencia. Esto permitirá identificar áreas de mejora y optimizar el uso de la IA en el aula.

Vera (2023) resalta la importancia de la retroalimentación en tiempo real que la IA puede proporcionar, lo que sugiere que el monitoreo continuo del progreso del estudiante es un factor clave para determinar la efectividad de la IA en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Estrategias propuestas para la evaluación continua:

- Utilizar herramientas de IA para recopilar y analizar datos sobre el desempeño de los estudiantes, identificando áreas de fortaleza y áreas que requieren refuerzo.
 - Implementar evaluaciones formativas y sumativas basadas en IA que proporcionen retroalimentación personalizada a los estudiantes y permitan ajustar la enseñanza en tiempo real.
 - Fomentar la autoevaluación y la coevaluación entre estudiantes, utilizando herramientas de IA para facilitar el proceso.
- 4. Fomento de la colaboración interdisciplinaria:** La integración de la IA en la educación superior requiere la colaboración entre docentes de diferentes disciplinas, como informática, pedagogía y el área específica de aplicación, en este caso, contaduría y administración, para desarrollar estrategias pedagógicas efectivas y diseñar recursos educativos innovadores.

Asimismo, la colaboración interdisciplinaria puede impulsar la creación de herramientas y metodologías de enseñanza más efectivas y relevantes, pues "con la ayuda de la IA, los investigadores pueden conectar datos y conocimientos en diferentes disciplinas, lo que fomenta la interdisciplinariedad y promueve la investigación multidimensional" (Borda, 2023, p. 15). Por tanto, es fundamental promover la colaboración entre docentes, investigadores y expertos en IA para desarrollar soluciones innovadoras que mejoren la educación superior en contabilidad y administración.

Desde otra perspectiva, el fomento de la colaboración interdisciplinaria también debe incluir colaboración y alianzas estratégicas entre centros educativos y al respecto, Martínez Cortés (2024) destacan que:

Las instituciones educativas en México deben promover la colaboración entre Instituciones y Universidades Públicas y Privadas y centros de investigación para compartir conocimientos, recursos y buenas prácticas en el campo de la I.A. Esto puede fomentar la adopción efectiva de la I.A en la educación y generar oportunidades de investigación y desarrollo ya que otras formas de IA son creadas por empresas privadas (p. 31).

Estrategias propuestas para el fomento de la colaboración interdisciplinaria:

- Establecer alianzas estratégicas entre universidades, empresas y organizaciones del sector contable y administrativo para desarrollar proyectos conjuntos de investigación y desarrollo en IA.
- Crear espacios de colaboración en línea donde docentes, investigadores y profesionales puedan compartir conocimientos y experiencias sobre el uso de la IA en la educación y la práctica profesional.
- Organizar eventos y conferencias que promuevan el diálogo y la colaboración entre los diferentes actores involucrados en la formación de estudiantes de contabilidad y administración.

5. Ética y transparencia: Es necesario establecer directrices claras sobre el uso ético de la IA en la educación, garantizando la transparencia en los procesos de toma de decisión automatizadas y promover el uso responsable de la IA.

En cuanto a un uso ético y responsable de la IA en la educación, Borda (2023) menciona la importancia de citar correctamente la IA al usarla como referencia en trabajos académicos (p. 15). Esto implica que los docentes de contaduría y administración deben enseñar a sus estudiantes cómo usar la IA de manera responsable y ética en sus investigaciones, análisis financieros y reportes. El diseño curricular debe incluir la enseñanza de herramientas de IA relevantes para el campo, como software de análisis de datos, sistemas de gestión de riesgos y plataformas de automatización contable.

En este rubro, también es importante atender las recomendaciones de organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) acerca recomendaciones éticas sobre Inteligencia Artificial y cómo pueden aplicarse puesto que la base jurídica es poco clara para la recogida y almacenamiento

de datos personales y también, existen otras cuestiones éticas relacionadas que deben ser contempladas como: la participación de usuarios con ánimo de lucro; uso de herramientas de pago; extracción de datos con fines comerciales, etcétera (Martínez Cortés et al., 2024, p. 32).

Estrategias propuestas para la ética y transparencia:

- Desarrollar códigos de ética y buenas prácticas para el uso de la IA en la educación, garantizando la transparencia, la responsabilidad y la equidad en el uso de estas tecnologías.
- Fomentar la discusión y reflexión crítica sobre las implicaciones éticas y sociales de la IA en el aula, promoviendo un uso responsable y consciente de estas herramientas.
- Establecer mecanismos de supervisión y control para garantizar que las herramientas de IA utilizadas en la educación cumplan con los estándares éticos y de privacidad establecidos.

6. Promover la alfabetización en IA: La necesidad de abordar el desconocimiento de la IA en estudiantes y académicos, es fundamental, ya que este tema puede limitar su adopción efectiva y el aprovechamiento de sus beneficios, pues, "la era digital está en constante transformación y desarrollo y que requiere de una educación que permita a los estudiantes ampliar sus habilidades y destrezas para responder a los requerimientos actuales" (Pastora, 2021, como se cita en Tamares Peña y García López, 2024, p. 3).

Así, es necesario incorporar en los planes de estudio de contabilidad y administración contenidos que fomenten la comprensión de los principios básicos de la IA, sus aplicaciones y sus implicaciones éticas y sociales permitirá a los estudiantes desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo sobre su uso en el campo profesional.

Estrategias propuestas para promover la alfabetización en IA:

- Integrar conceptos básicos de IA en el currículo: Introducir módulos sobre fundamentos de IA y *machine learning* en asignaturas introductorias de contabilidad y administración.
- Organizar talleres y seminarios sobre IA: Invitar a expertos en IA para que compartan sus conocimientos y experiencias con los estudiantes.
- Facilitar el acceso a recursos de aprendizaje sobre IA: Crear una biblioteca digital con libros, artículos y videos sobre IA, y suscribirse a plataformas de aprendizaje en línea que ofrezcan cursos especializados en IA.

En este sentido, la experiencia formativa con *LearningML* descrita por Ayuso-del Puerto y Gutiérrez-Esteban (2022), el diseño de comunidades de práctica donde los docentes reciben apoyo continuo (a través de foros, videotutoriales y redes sociales) incrementa significativamente (hasta en 42.1%) su capacidad para crear recursos educativos con IA, incluso entre quienes inicialmente muestran inseguridad (pp. 354-356).

7. **Fomentar la experimentación y la innovación:** "Los educadores están convocados actualmente a asumir la misión de incluir el uso de tecnologías en su ejercicio pedagógico y andragógico o, incluso, mejor, basar el acto educativo mismo en estas tecnologías." (Suárez-Gómez, 2023, p. 115). Es por ello, que las IES de contabilidad y administración, deben crear espacios y oportunidades para que los estudiantes experimenten con herramientas y aplicaciones de IA, fomentando la creatividad y la innovación en la resolución de problemas aplicables a las organizaciones.

Estrategias propuestas para fomentar la experimentación y la innovación:

- Dotar a los estudiantes de espacios con software y hardware para experimentar con algoritmos de IA, desarrollar prototipos y poner en práctica sus conocimientos.
 - Incentivar a los estudiantes a utilizar la IA para resolver problemas reales en el ámbito contable y administrativo, como la predicción de la demanda, la detección de fraudes o la optimización de la cadena de suministro.
8. **Evaluación de impacto:** Realizar investigaciones rigurosas para evaluar el impacto a largo plazo de la IA en la formación de estudiantes de contabilidad y administración, identificando áreas de éxito y áreas que requieren mejoras.

Muñoz Andrade (2023) recomienda:

Llevar a cabo un estudio cuantitativo para evaluar los beneficios de la IA como herramienta adicional de enseñanza en el área de programación, con el objetivo de valorar su eficacia, tanto en la adquisición de habilidades de programación como en su capacidad para mejorar el rendimiento académico e identificar posibles obstáculos en su implementación (p. 25).

Estrategias propuestas para la evaluación de impacto:

- Establecer indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar el aprendizaje, el desempeño académico, la motivación y la empleabilidad de los estudiantes que utilizan la IA en su formación.
- Dar seguimiento a los graduados para analizar cómo la formación en IA ha influido en su trayectoria profesional, su capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías y su contribución a la sociedad.
- Compartir las mejores prácticas y las lecciones aprendidas con la comunidad académica y el sector empresarial, para promover la mejora continua de la formación en IA.

La implementación de estas propuestas, junto con una planificación estratégica y un enfoque centrado en el estudiante, permitirá a las IES aprovechar al máximo el potencial de la IA en la formación de futuros contadores y administradores, preparándolos para los desafíos y oportunidades de la era digital.

Sin embargo, es importante tener presente que la IA no es solo una herramienta tecnológica, sino un catalizador para la innovación y la transformación en la educación superior, y que su integración efectiva puede marcar la diferencia en la formación de profesionales en áreas contables y administrativas altamente capacitados y preparados.

CONCLUSIONES

La IA tiene el potencial de transformar la formación de estudiantes de contabilidad y administración, brindando oportunidades sin precedentes para mejorar la calidad, relevancia y accesibilidad de la educación superior, sin embargo, la implementación efectiva de la IA en las aulas requiere una planificación cuidadosa, una formación docente continua y un enfoque centrado en el estudiante.

Un aspecto relevante que debe tomarse en consideración para que la integración de la IA en la formación de profesionistas en contaduría y administración es que esta tecnología no está exenta de desafíos. Es fundamental abordar los desafíos éticos y pedagógicos asociados a la IA, garantizando que su uso sea transparente, responsable y equitativo.

Asimismo, es crucial abordar las cuestiones éticas relacionadas con la privacidad de los datos y el sesgo algorítmico, así como garantizar que los docentes estén debidamente capacitados para utilizar la IA de manera efectiva y crítica en su práctica.

Otro aspecto importante a superar es la resistencia al cambio por parte de docentes y estudiantes, el costo y acceso a tecnologías de IA, y la brecha digital entre estudiantes son obstáculos adicionales que deben superarse para lograr una integración exitosa de la IA en la educación superior.

Por lo anterior, los profesores deben evolucionar hacia facilitadores del aprendizaje, capaces de integrar la IA en sus estrategias pedagógicas y éticos en el manejo de datos. Los currículos deben actualizarse para incorporar contenidos sobre IA, incluyendo asignaturas específicas que aborden análisis de datos, automatización y toma de decisiones con esta tecnología. La IA ofrece oportunidades para personalizar la evaluación, pero es crucial asegurar la equidad y transparencia de las herramientas utilizadas.

Este cambio de paradigma abre nuevas líneas de investigación sobre el impacto de la IA en el aprendizaje, las mejores prácticas para su integración y los desafíos éticos asociados. La investigación debe impulsar el desarrollo de herramientas y metodologías innovadoras que mejoren la calidad y la pertinencia de la educación superior en contabilidad y administración, preparando a los estudiantes para un futuro laboral donde la IA será protagonista.

REFERENCIAS

- Aparicio Gómez, W. O. (2023). La Inteligencia Artificial y su Incidencia en la Educación: Transformando el Aprendizaje para el Siglo XXI. *Revista internacional de pedagogía e innovación educativa: RIPIE*, 3(2), 217-229. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9624350&orden=0&info=link>
- Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M. A. y Yan, Z. (2022). Artificial intelligence in accounting: Ethics, challenges, and opportunities. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 19(1), 1-18. <https://doi.org/10.2308/JETA-2021-061>
- Ayuso-del Puerto, D. y Gutiérrez-Esteban, P. (2022). La Inteligencia Artificial como recurso educativo durante la formación inicial del profesorado. *RIED: Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 25(2), 347-362. <https://doi.org/10.5944/ried.25.2.32332>

- Bican, P. M., Brem, A. y Voigt, K.-I. (2020). The impact of artificial intelligence on business education: A systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 158, 120120. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120120>
- Borda, X. (2023). Desafíos y oportunidades de la Inteligencia Artificial en la Educación Superior. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 26(26), 18. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2023000200002&lng=es&tlng=es
- Davenport, T. H. y Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108-116. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- García-Vera, Y. S., Juca-Maldonado, F. X. y Torres-Gallegos, V. (2023). Automatización de procesos contables mediante Inteligencia Artificial: Oportunidades y desafíos para pequeños empresarios ecuatorianos. *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, 3(3), 68-74. <https://revista.excedinter.com/index.php/rtest/article/view/93/86>
- Holmes, W., Porayska-Pomsta, K. y Holstein, K. (2021). Ethics of AI in education: Towards a community-wide framework. *International Journal of Artificial Intelligence in Education*, 31(3), 504-526. <https://doi.org/10.1007/s40593-021-00239-1>
- León Rodríguez, G. de la C. y Viña Brito, S. M. (2017). La inteligencia artificial en la educación superior. Oportunidades y amenazas. *Revista INNOVA Research Journal*, 2(8.1), 412-422. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.399>
- Liu, B. L., Morales, D., Roser-Chinchilla, J., Sabzalieva, E., Valentini, A., Vieira do Nascimento, D. y Yerovi, C. (2023). *Oportunidades y desafíos de la era de la inteligencia artificial para la educación superior: Una introducción para los actores de la educación superior* (ED/HE/IESALC/IP/2023/27). UNESCO Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386670_spa
- Luckin, R., Holmes, W., Griffiths, M. y Forcier, L. B. (2016). *Intelligence Unleashed: An argument for AI in Education*. London: Pearson. ISBN: 9780992424886
- Martínez Cortés, J., Guevara Bazán, I. A., & Rodríguez González, D. (2024). La Inteligencia Artificial en la Educación Superior: estrategias claves para abordar este desafío. *Revista Neuronum*, 10(1), 23-36. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9690946>
- Muñoz Andrade, E. L. (2023). Aplicación de la inteligencia artificial en la educación superior. *Docere*, 14(29), 21-25. <https://doi.org/10.33064/2023docere295075>
- Ocaña-Fernandez, Y., Valenzuela-Fernandez, L. y Garro-Aburto, L. (2019). Inteligencia artificial y sus implicaciones en la educación superior. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 536-568. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.274>
- Suárez-Gómez, J. (2023). El futuro de la educación superior. Una mirada desde la inteligencia artificial. *Revista Fedumar*, 10(1), 109-117. <https://doi.org/10.31948/rev.fedumar10-1.art-10>

- Tamames Peña, J. J. y García López, R. I. (2024). Alfabetización inicial con inteligencia artificial. *Pedagogical Constellations*, 3(2), 115–122. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9947055>
- Vera, F. (2023). Integración de la Inteligencia Artificial en la Educación superior: Desafíos y oportunidades. *Revista Electrónica Transformar*, 4(1), 17-23. <https://revistatransformar.cl/index.php/transformar/article/view/84/44>
- Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M. y Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1-27. <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0>

PERCEPCIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN LOS ALUMNOS DE LA LICENCIATURA EN INFORMÁTICA

Adriana García Vargas¹²
Gabriel Guevara Gutiérrez¹³

RESUMEN

La Inteligencia Artificial Generativa (IAG) está transformando diversos ámbitos, incluyendo el educativo. Su incorporación en este contexto requiere una comprensión de la percepción de los alumnos sobre el uso de esta para poder intervenir en el fortalecimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Por tanto, el objetivo del estudio es analizar la percepción de los alumnos de la Licenciatura en Informática sobre el uso y aplicaciones de la IAG en su ámbito académico.

Para ello, se utilizó un diseño metodológico no experimental con alcance descriptivo, de corte transversal y enfoque mixto, con una muestra no probabilística de conveniencia utilizando el grupo focal y cuestionario. Los resultados muestran que los alumnos utilizan la IAG para resolución de problemas de matemáticas y diseño de algoritmos; realización de resúmenes y organizadores gráficos; y comprensión de temas. También, se encontró que les motivaría su uso bajo la guía del profesor, así como éste los incentivaría a usarla.

En conclusión, se identifica que los alumnos perciben la IAG útil para la realización de sus actividades académicas y que sería mejor con el apoyo del profesor. Por lo anterior, se propone establecer un programa de formación docente que promueva la reflexión y uso de las herramientas de IAG en su práctica docente.

PALABRAS CLAVE: inteligencia artificial, uso de la inteligencia artificial, herramientas de inteligencia artificial generativa, percepción.

¹² Universidad Nacional Autónoma de México. agarcia@fca.unam.mx

¹³ Universidad Nacional Autónoma de México. gabriel.guevara.gutierrez@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La Inteligencia Artificial Generativa (IAG) es una rama de la Inteligencia Artificial (Zawacki-Richter, *et al*, 2019) que crea datos nuevos como texto, audio, música, imágenes, video, entre otros a partir de algoritmos integrados por patrones aprendidos con la intención de que sean indistinguibles por las personas. En lo general, la IAG se basa en redes neuronales generativas de modelos de *Deep Learning* (DL) del área de *Machine Learning* (ML) donde se encuentran los *Large Language Models* (LLM) que son una combinación de algoritmos que generan texto predictivo a partir de una gran cantidad de datos. Gracias a estas capacidades la IAG ha tenido una gran aceptación en distintos ámbitos incluido el ámbito educativo ya que se puede beneficiar tanto al alumno al aprender de nuevas formas como al docente en enseñar de nuevas formas (Flores et al., 2022; García-Peñalvo, 2023 como se citó en González, 2023). Por ejemplo, la IAG:

“... puede ser utilizada para ayudar al alumnado a escribir ensayos y otros textos, ayudando a mejorar su gramática, ortografía y estilo de escritura, y a generar ideas para sus ensayos. También puede ser utilizada para adaptar el aprendizaje a las necesidades y habilidades de cada estudiante, analizando el rendimiento de cada estudiante y proporcionar recomendaciones y recursos personalizados para ayudarlos a mejorar” (González, 2023, p.6).

Así mismo, problemas como la comprensión de conceptos, traducciones de texto, generación de texto, entre otras actividades pueden ser abordados con IAG (García-Peñalvo, 2023 como se citó en González, 2023).

Por lo anterior, se hace necesaria la transformación del proceso de enseñanza y aprendizaje por lo que las Instituciones de Educación Superior (IES) requieren preguntarse ¿Cómo debe ser la educación en un mundo con IA? (Giannini, 2022; Holmes, Bialik y Fadel, 2019), ¿Cómo garantizamos que la IAG sea una herramienta que beneficie y empodere a docentes y alumnos? (Miao y Holmes, 2024), y ¿Cuáles son las acciones de mejora o de transformación que se tienen que ejecutar considerando la situación actual de la IES? (Luckin, 2018).

En este contexto, la Facultad de Contaduría y Administración (FCA), dependencia de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), ha establecido en su *Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028* (Tomé, 2024) el compromiso social del uso ético de la tecnología en el caso concreto de la Inteligencia Artificial (IA). Una de las líneas de acción es el proyecto de

desarrollar el Diplomado en Inteligencia Artificial en educación para docentes; así como, mejorar la experiencia de aprendizaje con el uso de la IA. Por lo anterior, es necesario establecer un punto de partida donde se comprenda el uso actual que hacen los alumnos de la IAG dentro del aula como parte de su proceso formativo tomando como muestra a los alumnos de la Licenciatura en Informática por su proximidad técnica al campo de conocimiento a la IA.

Planteamiento del problema

La literatura sobre el uso que hacen los alumnos de Educación Superior de la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) es escasa; lo más próximo son estudios de corte teórica sobre su impacto en el lenguaje, pensamiento, aula o identidad (Cárdenas y Suárez, 2024; Ubal, 2023). Además, solo se encontró una investigación en el contexto de México con otros países latinoamericanos sobre la percepción de los alumnos de la Inteligencia Artificial en la educación superior sin abordar específicamente la IAG (Ríos Et al. (2024) y uno más que versa sobre el manejo y percepción de los alumnos específicamente de ChatGPT en sus actividades académicas igual dentro del contexto de México en la educación superior (García, 2023c).

Por otra parte, el auge acelerado de herramientas como ChatGPT, no dio oportunidad a las instituciones educativas de prepararse ante los retos que la utilización de este tipo de herramientas implica para los docentes, los alumnos y el proceso de enseñanza aprendizaje. Generando, sobre todo, preocupaciones sobre el uso que un alumno podría darle al realizar una actividad académica poniendo en tela de juicio su aprendizaje y evaluación (Anders, 2023, como se citó en Miao y Holmes, 2024). Surgiendo dos caminos para las instituciones educativas el primero y más fácil pero no el mejor prohibir su uso y el segundo incorporar su uso. Al optar por este último, entonces, un punto de partida importante es reconocer, qué y por qué, los alumnos emplean la IAG en sus actividades académicas para que los docentes e instituciones educativas puedan intervenir de forma efectiva en la mejora de la experiencia del aprendizaje con la IAG (Tomé, 2024) siendo necesario aprender sobre la IAG y utilizar la IAG para aprender a aprender (Wang y Cheng, 2021 como se citó en García, et al., 2024).

Objetivo general

Analizar la percepción de los alumnos de la Licenciatura en Informática sobre el uso y aplicaciones de la IAG en su ámbito académico.

Objetivos específicos

1. Analizar el grado de ayuda percibido por los alumnos al ejecutar sus actividades académicas con el empleo de la IAG.
2. Analizar el grado de ayuda percibido por los alumnos al buscar información requerida en las actividades académicas por medio de la IAG.
3. Analizar el grado de mediación del profesor al momento de usar la IAG en las actividades académicas.
4. Identificar los contextos académicos donde los alumnos emplean la IAG.

Preguntas de investigación

¿Cuáles son las percepciones que tienen los alumnos al momento de emplear la IAG en su contexto académico?

¿Cuál es el grado de ayuda percibido por los alumnos en la ejecución de actividades académicas con el empleo de la IAG?

¿Cuál es el grado de ayuda percibido por los alumnos al buscar información para sus actividades académicas con el empleo de la IAG?

¿Cuál es el grado de mediación del profesor con la IAG percibido por los alumnos con sus actividades académicas?

¿Cuáles son los contextos académicos donde los alumnos aplican las herramientas de IAG?

METODOLOGÍA

El método empleado está enmarcado se la siguiente forma:

- 1) Estudio con un alcance descriptivo;
- 2) Diseño no experimental por la ausencia de la manipulación de variable independiente y la aleatorización en la formación de los grupos. (Pedhazur y Pedhazur Schmelkin 1991, como se citó en Núñez 2011);
- 3) Corte es transversal (Gómez, 2006) ya que los datos necesarios para el estudio solo se requieren en un momento determinado;

4) El enfoque del estudio es mixto a fin de contar dos fuentes de datos para lograr una comprensión profunda de la percepción de los alumnos en el uso de IAG (Creswell & Creswell, 2022; Hernández et al., 2014), por un lado, se diseña un cuestionario para recuperar la percepción de los alumnos y por el lado se emplea un grupo focal para contrastar y profundizar en los resultados del cuestionario; y

5) La población es finita conformada por alumnos de la Licenciatura en Informática de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) de primer semestre que cursan la asignatura de Fundamentos de Informática.

Se empleó una muestra no probabilística caracterizada por su capacidad para cualificar fenómenos sociales, y se caracteriza por la intencionalidad del investigador, quien busca seleccionar casos que ofrezcan la mayor cantidad y calidad de información posible Alaminos y Castejón (2006). Esta muestra es por conveniencia porque los participantes son actores de un sistema educativo y no es posible conformar grupos de estudio de alumnos en forma aleatoria por las condiciones normativas y los procedimientos escolares por lo tanto fueron conformados por el investigador para el periodo 2025-1.

Instrumentos

Al ser un estudio mixto para obtener datos cuantitativos se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario. Para los datos cualitativos se utilizó el grupo focal.

El cuestionario fue diseñado para conocer la “Percepción de la Inteligencia Artificial Generativa en los alumnos de la Licenciatura Informática en el aula” (Anexo A) se integra de dos secciones: 1) datos demográficos y; 2) 11 ítems donde se utilizó una escala tipo Likert con valores de 1 a 5, siendo 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 A veces, 4 Casi siempre y 5 Siempre en 1; y un ítem 1 con valores de 1 a 5, siendo 1 Nada motivado, 2 Poco motivado, 3. Moderadamente motivado, 4 Muy Motivado y 5 Extremadamente motivado (Anexo A). Respecto a la validez éste fue realizada por expertos en educación compuesto por 4 profesores quienes una vez que revisaron indicaron con observaciones no significativas: por otra parte, la confiabilidad fue a través de una prueba piloto haciendo uso del coeficiente alfa de Cronbach con un resultado de 0.880, lo que indica una alta consistencia y validez interna.

El segundo instrumento utilizado en esta investigación fue un grupo focal, considerado conveniente para profundizar en la Percepción de la Inteligencia Artificial Generativa en los alumnos de la Licenciatura Informática en el aula. Para su aplicación se elaboró la guía de preguntas (Anexo B) la cual estuvo integrada por cuatro preguntas, se conformó un grupo de 6 alumnos que fueron seleccionados con base en sus habilidades de comunicación en entornos colaborativos, disposición para expresarse libremente y el uso de la IA Generativa observado en clase; con ello, se busca información de calidad y que permite lograr saturación (Mella, 2000, Krueger y Casey, 2015, Rodríguez y Cerdá, 2013). Además, la población está compuesta de 300 estudiantes aproximadamente por lo que se tomó la decisión que con un grupo era suficiente. También, se utilizó una sola sesión cuya duración fue de 1:20 horas inició a las 17:00 p.m. y concluyó a las 18:20 p.m. con fecha de aplicación del 13 de septiembre de 2024 y la plataforma de videoconferencia utilizada para llevar a cabo el grupo focal fue Zoom.

Análisis de datos

Concluida la obtención de datos, para el caso del cuestionario se utilizó SPSS para la codificación de los datos y se utilizó la estadística descriptiva para obtener las frecuencias y porcentajes por cada ítem del instrumento para llevar a cabo el análisis e interpretación de los resultados.

Para el caso del grupo focal al ser llevado a cabo por la plataforma de video conferencia Zoom y ser grabada, la transcripción de la grabación se realizó con SONIX un software de transcripción automática. Además, para el análisis cualitativo de datos se utilizó Atlas.ti versión 9 donde se analizaron las respuestas de los alumnos identificando las siguientes categorías: ayuda en búsquedas de información, comprensión de tópicos agilidad en la ejecución de actividades y retroalimentación y fomento del uso la IAG por parte del docente obteniendo las frecuencias a partir de los cuales se muestran los hallazgos obtenidos.

RESULTADOS

Los hallazgos encontrados en este estudio están conformados por el cuestionario y el grupo focal. Por el lado del cuestionario, las frecuencias y los porcentajes de las respuestas de la muestra se encuentran en el (Anexo C). A continuación, se describe el análisis de las respuestas de cada ítem.

El ítem 1, indaga sobre lo familiarizado que está el alumno con herramientas de IAG: se encuentra que 0% indican “Nada”, 17.1% indican “Poco”, 34.3 % se “Moderadamente”, 34.3%

“Muy”, y 14.3 % “Completamente” familiarizados. El porcentaje de alumnos que están “Muy” y “Completamente” familiarizados suma un 48.6% dando a entender que están utilizando la IAG de forma habitual. Es de notar, que el 51.4% no están acostumbrados a su uso siendo interesante porque son alumnos de la Licenciatura en Informática quienes deberían tener aparentemente un mayor acercamiento a la IAG al pertenecer a un área tecnológica.

El segundo ítem 2, indaga si el alumno hace uso de herramientas de IAG para realizar sus actividades académicas se encuentra que 5.7% “Nunca”, 11.4% “Casi nunca”, 71.4% “A veces”, 5.7% “Casi siempre” y 5.7 “Siempre” hace uso de herramientas de IAG. Destacando con estos resultados que actualmente 94.3% ha usado por lo menos una vez herramientas de IAG para realizar sus actividades académicas. El porcentaje de alumnos que hacen uso “Casi siempre” y “Siempre” es solo un 11.4%. Siendo necesario destacar que es un porcentaje bajo considerando que son alumnos de la Licenciatura en Informática.

El ítem 3 indaga sobre la precisión de los resultados al realizar las actividades académicas con las herramientas de IAG se encuentra que 2.9 % contestó “Nunca” y “Casi nunca” obtiene los resultados esperados, 65.7% “A veces”, 28.6% “Casi siempre” y 0% “Siempre” obtiene los resultados esperados. Estos resultados son similares con el estudio de García (2023c) donde 16% están totalmente de acuerdo y 18 % de acuerdo siendo tan solo un total de 24% que está satisfecho con la precisión de los resultados. Lo anterior puede deberse a que por un lado el nivel de dominio del alumno sobre la herramienta realmente es bajo pese a que pudieran usarla habitualmente ya que para un resultado preciso la construcción de la instrucción (prompt) resulta crucial. También, es importante considerar que las herramientas de IAG se basan “en lenguajes de modelo de gran tamaño con una base probabilística, lo que significa que no tienen capacidad de razonamiento ni de comprensión y, por tanto, son susceptibles de contener fallos que necesitan ser contrastados” (García et al., 2024 p.1). Derivado de lo anterior, es importante destacar que el alumno si está contrastando los resultados que le arroja la herramienta IAG utilizada a fin de ver si éstos cumplen con los criterios establecidos de las actividades académicas.

El ítem es el 4 indaga si al utilizar el alumno herramientas de IAG le ayuda a realizar de mejor forma sus actividades académicas: se encuentra que 0% indicaron “Nunca”, 2.9 % “Casi nunca”, 54.3 % “A veces”, 37.1% “Casi siempre” y 5.7% indicaron que “Siempre” les ha ayudado a realizar de mejor forma sus actividades académicas. Los resultados no son contundentes ya que solo un 42.8% de los alumnos considera, que las herramientas de IAG los ayuda a realizar de mejor

forma sus actividades académicas. Lo cual puede tener relación con el ítem anterior ya que una razón puede ser que no se cuenta con el dominio necesario de la herramienta y además de las propias limitantes de las herramientas de IAG.

Respecto al ítem 5 que indaga sobre la ayuda para realizar en menor tiempo las actividades académicas se encuentra que 2.9 % contestaron que “Nunca”, 5.7% afirma que “Casi nunca”, 34.3% afirma que “A veces”, 34.3% afirma que “Casi siempre, y 22.9 % afirma que “Siempre”. El porcentaje de alumnos con afirmaciones “Casi siempre” y “Siempre” es del 57.2 %. Siendo aún pocos alumnos los que perciben el impacto positivo descrito por García (2024b) de las herramientas de IAG en el aula para mejorar la productividad en los alumnos.

El ítem 6, indaga si al utilizar herramientas de IAG permite a los alumnos comprender temas complejos de sus asignaturas: se encuentra que 0% contesto “Nunca” y “Casi nunca”, 34.3% “A veces”, 45.7% “Casi siempre” y 20% “Siempre”. Es decir 65.7% están haciendo uso de estas herramientas como apoyo tipo asistente o tutor virtual y todos lo han usado de esta forma. Estos hallazgos muestran un área de oportunidad para desarrollar chatbots que puedan ayudar a los alumnos a resolver sus dudas como se menciona en (González, 2023).

El ítem 7, indaga si al utilizar herramientas de IAG facilita a los alumnos la búsqueda de información relevante para sus actividades académicas: Se encuentra 0% contesto “Nunca”, 8.9 % “Casi nunca”, 28.6% “A veces”, 40% “Casi siempre” y 22.9% “Siempre. Siendo un 62.9% quienes encuentran que las herramientas de IAG les permiten acceso a más recursos e información de manera fácil. Al respecto el estudio de García (2023c) muestra datos inferiores a los obtenidos aquí ya que 14% están “Totalmente de acuerdo” y 42% “De acuerdo” siendo el 56% quienes afirman mejora en la capacidad de investigación. Ahora bien, estos resultados tienen relación con los resultados obtenidos en el ítem 3 y 4 y derivan de un dominio bajo del uso de la herramienta de IAG.

El ítem 8 que indaga si las herramientas de IAG contribuye al aprendizaje del alumno al proporcionarle retroalimentación rápida y personalizada: se encuentra que 0% contestó “Nunca”, 2.9% “Casi Nunca”, 20% “A veces”, 48.6% “Casi Siempre” y 28.6 % “Siempre”. El porcentaje de alumnos con afirmaciones “Casi siempre” y “Siempre” es de 77.2% siendo relativamente alto respecto a otras respuestas y mostrando que perciben un impacto positivo en su aprendizaje al contar con retroalimentación rápida y personalizada que se adapta a sus necesidades y que si bien

pueden buscarla en otros medios las herramientas de IAG están teniendo una buena aceptación para este fin. Siendo estos resultados consistentes con las afirmaciones que hace (Baidoo-Anu y Owusu, 2023 como se citó en Gonzáles, 2023) acerca de la IAG al decir que pueden ayudar al alumnado en su aprendizaje.

El ítem 9 que indaga de acuerdo con la percepción del alumno si las herramientas de IAG pueden completar su proceso formativo: se encontró que 0% afirmó que “Nunca”, 2.9% “Casi Nunca”, 25.7% “A veces”, 45.7% “Casi siempre” y 25.7% “Siempre”. El porcentaje de alumnos con afirmaciones “Casi siempre” y “Siempre” es de 71.4% perciben que las herramientas de IAG tiene un impacto positivo en su proceso formativo.

Cabe destacar que estos resultados son relativamente más altos a los presentados en el estudio de Ríos et al. (2024) donde un 69.7% cree que la IA puede mejorar “Bastante” y “Mucho” la eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El ítem 10 que indaga qué tan motivado se encuentra el alumno de hacer uso de herramientas de IAG si sus profesores le enseñan: se encontró que 0% contestó “Nada motivado”, 2.9% está “Poco Motivado”, 31.4 está “Moderadamente motivado”, 40% está “Muy motivado” y 25.7 está “Extremadamente motivado”. El porcentaje de alumnos con afirmaciones “Muy motivado” y “Extremadamente motivado” es de 65.7% siendo un porcentaje relativamente bajo sobre todo por los impactos positivos que ofrece la IAG en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero, sobre todo, destaca que siendo alumnos de la licenciatura en informática no estén motivados a utilizarla dentro de su proceso formativo para obtener mejores resultados bajo la guía del docente.

El ítem es el 11 indaga si el alumno recibe orientación por parte de su profesor sobre el uso de herramientas de IAG para sus actividades académicas: se encontró que 20% contestó que “Nunca”, 20% contestó que “Casi Nunca”, 31.4% contestó que “A veces”, 17.1 contestó que “Casi siempre” y 11.4% contestó que “Siempre”. El porcentaje de alumnos con afirmaciones “Casi siempre” y “Siempre” es de 28.5%. Haciendo esto notar que los profesores aún una gran mayoría son reservados para guiar dentro del proceso de aprendizaje a los alumnos en estas herramientas.

Para finalizar el ítem 12 indaga sobre si los profesores alientan al alumno a utilizar herramientas de IAG para realizar sus actividades académicas: se encontró que 11.4% contestó que “Nunca”, 25.7% “Casi Nunca”, 34.3 “A Veces”, 17.1 “Casi siempre” y 11.4 “Siempre” 28.5%. El porcentaje de alumnos con afirmaciones “Casi siempre” y “Siempre” es de 28.5%. Donde este

porcentaje es bajo, resulta de interés debido a que los docentes que imparten clases en la Licenciatura en Informática deben ser pioneros en alentar el uso de estas herramientas de forma crítica, reflexiva y ética para que los beneficios en el proceso de enseñanza aprendizaje permitan al alumno un aprendizaje significativo siendo beneficiados por todos los impactos positivos que el uso de estas herramientas conlleva.

Grupo focal

Para los resultados del grupo focal se presenta la Tabla 1, donde se encuentran organizados por categorías y códigos mostrando la incidencia de los códigos, así como las coincidencias con lo recabado en el cuestionario.

Tabla 1
Categorías y códigos - grupo focal

Categoría	Búsqueda	Agilidad	Comprensión	Docente
Código				
Entender temas complejos			12	
			6.0 % -65.7%	
Traducir textos		3		
Resolver problemas matemáticos			6	
Investigar(busca)	3			
	(3) 5.8% -28.6%			
	(7) 8.6% -62.9%			
Sintetizar información		6		
Estructurar información		3		
Fomento del uso de la IAG por parte del Docente				(10) 2.9% - 65%
				(11) 4% - 28.5%
				(12) 37.1% - 28.5%
		(2) 17.11% -11%		
		(5) 8.6% -57%.2%		
		(8) 2.9% -77.2%		

Nota. Elaboración propia.

A continuación, se presentan las contestaciones de acuerdo con las categorías y la codificación:

En la categoría de búsqueda se encontró que los alumnos tienden mayormente a usar las herramientas de IAG para realizar búsquedas de información siendo esto consistente con los

hallazgos del cuestionario. Donde algunos de ellos contrastan la información con otras fuentes. Aspecto importante dentro de lo que Anders (2023) llama alfabetización de la IA y donde resalta la importancia de la aplicación del pensamiento crítico tomando en cuenta las fuentes utilizadas y los sesgos que podrían existir con la información arrojada. También, se encontró que hay alumnos que no hacen este contraste. Ante esto, es importante generar estrategias a fin de que el alumno no tome la información obtenida como una absoluta verdad sin realizar el contraste requerido, sin el debido análisis crítico, sin citas y referencias de fuentes reales y confiables (García, 2023c), pese a que pudiera el contenido presentado “parecer bastante preciso y convincente, cuando a menudo contiene errores e ideas sesgadas” (Miao y Holmes, 2024, p. 16).

Respecto a la categoría de agilidad se encontró que los alumnos utilizan herramientas IAG principalmente para resumir información, seguido de generación de organizadores gráficos para un tema a partir de un texto y para la traducción de textos. Los motivos expresados son falta de tiempo, rapidez en la realización de las actividades y flojera.

Cabe destacar de este punto, que también se encontró que las herramientas de IAG no siempre les arrojan los resultados esperados a los alumnos teniendo que reformular la petición o bien teniendo que hacer cambios necesarios a fin de cubrir con los requisitos solicitados por el docente, destacando que el resultado de las herramientas de IAG tienen relación con la redacción de la instrucción, es decir, redacción de prompts efectivos y realizarlos no es fácil (Miao y Holmes, 2024). Siendo entonces crucial que el alumno sea dotado de esta habilidad a fin de lograr los resultados esperados en tiempos cortos.

Por otra parte, también se encontró que los alumnos realizan cambios en las actividades por dos motivos: El primero de ellos es, que los alumnos perciben las herramientas de IAG como un apoyo para la realización de sus actividades no dejando la responsabilidad de la creación de la actividad a la herramienta de IAG.

Al analizar las respuestas una frase interesante respecto a esto es:

- “[...]Cuando me encargan hacer un mapa mental, ya que muchas veces lo realizo de cierta manera, pero siento que está mal hecho, entonces lo que hago es que ya que me lo dé lo contrasto con el mapa que yo tenía pensado hacer o con el que ya hice y veo si lo estructuro mejor, si cambio esto o cosas así [...]”(Participante 6, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).

El segundo motivo es, que el docente no se da cuenta que las actividades fueron realizadas con herramientas de IAG. Destacando aspectos fundamentales que deben abordarse dentro de las instituciones educativas con dos de sus principales actores. Por un lado, es fundamental fomentar en los alumnos el uso responsable y ético para no eludir las responsabilidades académicas y que esto comprometa su aprendizaje. Por otro lado, resulta igualmente importante la formación docente en estas nuevas herramientas con miras al uso dentro del proceso de enseñanza aprendizaje de tal forma, que le permita, guíe y exhorte al alumno a utilizarla de forma ética y responsable generando en él un aprendizaje significativo. Al respecto la UNESCO se ha pronunciado mediante su publicación titulada Guía para el uso de IA generativa en educación e investigación.

Al analizar las respuestas de los alumnos una frase interesante respecto a lo mencionado es:

- *“Muchos trabajos los hacía. Este, pues por falta de tiempo lo hacía con inteligencia artificial y [...], lo que yo hacía era editarlos, editar su texto, su lenguaje y todo eso, su organización, quitar ciertas palabras o incluso [...]hasta cometer errores. O sea, pequeños errores ortográficos, pero de estructuración para que se vea más humano” (Participante 6, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).*

Respecto a la categoría de comprensión se encontró que es mayormente recurrente el uso de Herramientas de IAG para la comprensión de temas, o conceptos complejos, y comprender la resolución de problemas matemáticos. Mostrando la aplicación de IAG para abordar problemas en el ámbito educativo como la comprensión de conceptos, así como un apoyo para ayudar al alumno a aprender (González, 2023). Al analizar las respuestas de los alumnos algunas frases que hace alusión al respecto son:

- *“... es como un tutor que está siempre presente...”(Participante 6, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).*
- *“...siento que sí me ha ayudado a organizarme, a comprender mejor los temas...”(Participante 5, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).*
- *“...para comprender mejor los conceptos...”(Participante 4, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).*
- *“yo lo he utilizado también para problemas de matemáticas [...] tengo un poquito de dificultad, entonces me ha ayudado mucho a estudiar ...”(Participante 6, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).*

Por último, en la categoría de Fomento del uso de la IA por parte del docente se encontró que si hay docentes que permiten su uso de forma responsable y ética otros de manera implícita parecieran dudar de permitir su uso para realizar actividades académicas. Esto último pudiera explicarse debido a una de las preocupaciones de los docentes ante el acceso abierto de herramientas de IAG que “los estudiantes lo usarían para la deshonestidad académica” (Anders, 2023, p. 1).

- “[...]la única que ha mencionado algo acerca de ello es la maestra [...]que en su rúbrica de evaluación dice que está permitido el uso ético de acuerdo a ella, de la inteligencia artificial. [...]” (Participante 6, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).

CONCLUSIONES

El objetivo general del presente estudio fue analizar la percepción de los alumnos de la Licenciatura en Informática sobre el uso y aplicaciones de la IAG en su ámbito académico. Una vez finalizado el estudio se concluye que el objetivo general se cumplió y de acuerdo con los hallazgos obtenidos todos están familiarizados con al menos una herramienta en mayor o menor grado y en su mayoría han hecho uso de ellas para realizar sus actividades académicas a excepción de un 5.7% que no las han usado, pudiendo analizarse la percepción del alumno en la categoría de la ayuda en búsquedas de información, comprensión de tópicos, agilidad en la ejecución de actividades y retroalimentación y fomento del uso la IAG por parte del docente. Resultando una percepción positiva en búsquedas, comprensión y agilidad en ejecución de actividades, retroalimentación y traducción de textos para más de la mitad de los alumnos además de estar motivados a utilizarla con apoyo del docente. Siendo estos resultados consistentes con los descritos por (Johnston et al., 2024) donde 7% de los alumnos no conocen alguna herramienta de IAG y un 93 % ya la ha usado.

En lo que respecta a los objetivos específicos de este estudio de igual forma se cumplieron ya que, el primer objetivo fue analizar el grado de ayuda percibido por los alumnos al ejecutar sus actividades académicas con el empleo de la IAG. Encontrándose que apenas el 57.2%, es decir, un poco más de la mitad tienen una percepción positiva lo cual coincide con los resultados del grupo focal donde se indica que las actividades en varias ocasiones deben volver a solicitarse a la herramienta IAG o bien deben realizar cambios significativos a fin de que éstas cumplan con lo solicitado por el docente que les dejo la actividad.

El segundo objetivo fue analizar el grado de ayuda percibido por los alumnos al buscar información requerida en las actividades académicas por medio de la IAG. Encontrándose que, 62.9% tienen una percepción positiva respecto a los resultados que les proporcionan las herramientas de IAG pese a que deben reformular las instrucciones para que la información sea más cercana a lo que requieren y si bien no han recibido una capacitación dentro del aula muestran interés por aprender con tutoriales en internet (Participante 2, comunicación personal, 13 de septiembre 2024).

El tercer objetivo fue analizar el grado de mediación del profesor al momento de usar la IAG en las actividades académicas encontrándose que solo 28.5% de los alumnos tienen una percepción positiva indicando que reciben orientación sobre el uso de herramientas de IAG por parte del profesor y en este mismo porcentaje son alentados a continuar utilizándola. Sin embargo, 65% de los alumnos están motivados a aprender cómo utilizar la IA generativa de manera efectiva si el docente lo apoya.

De acuerdo los resultados presentados el grado de mediación del docente es bajo lo cual puede deberse a que no cuenta con la capacitación en IAG para su incorporación efectiva dentro del aula lo cual puede ser explicado por lo señalado en UNESCO donde se menciona que en 2023 tan solo siete países (China, Finlandia, Georgia, Qatar, España Tailandia y Turquía) informaron tener o estar trabajando en programas de capacitación docente en IA mostrando que la capacitación docente en IA no está disponible en la mayor parte de los países a nivel mundial (como se citó en Miao y Holmes, 2024). Asimismo, otro factor que incide negativamente en este proceso es la resistencia al cambio, identificada como uno de los principales desafíos a vencer a fin de incorporar la IA de forma efectiva en el ámbito educativo (González, 2023).

Por último, el cuarto objetivo fue Identificar los contextos académicos donde los alumnos emplean la IAG encontrándose que la utilizan principalmente para comprender temas complejos, conceptos y resolución de problemas matemáticos seguido de sintetizar información utilizándose para resúmenes o controles de lectura, el siguiente uso después de éstos es la estructuración de información utilizándose para generar organizadores gráficos, a partir de un texto, así como para la traducción de textos. Esto resultados confirma los usos de la IAG descritos en González (2023) “IA generativa puede ser utilizada para ayudar al alumnado a escribir ensayos y otros textos, ayudando a mejorar su gramática, ortografía y estilo de escritura, y a generar ideas para sus ensayos” (p. 7). Al respecto García (2023a) menciona que existe el riesgo de que el alumno no

desarrolle las competencias que promueve la actividad académica diseñada con ese fin al no realizar dicha actividad por el mismo.

También, se encontró que los motivos de su uso en los contextos académicos mencionados se deben a la falta de tiempo ya que son muy extensas o bien complejas y por ende tienen interés en realizar las actividades de forma más rápida. Esto último es inherente al uso de cualquier herramienta ya que permiten una rapidez que de forma manual no se podría conseguir. Sin embargo, la falta de tiempo es un factor inherente a la falta de autorregulación en el aprendizaje del alumno que las herramientas de IAG no solucionarán.

Finalmente, entre los hallazgos se encontró que las asignaturas donde los alumnos utilizan las herramientas de IAG debido a la extensión o complejidad de las actividades académicas son:

Tabla 2
Asignaturas donde se utilizan herramientas de IAG

Asignatura	Usos	Motivo
Administración	5	Extensión
Desarrollo sostenible en las organizaciones	4	Extensión
Diseño de algoritmos	6	Complejidad
Ética en las organizaciones	1	Extensión
Fundamentos para el análisis cuantitativo	5	Complejidad
Fundamentos de informática	1	Extensión y complejidad
Principios y técnicas de investigación	1	Extensión

Nota. Elaboración propia.

PROPUESTAS

Derivado del estudio se hacen las siguientes propuestas.

- Realizar más estudios a fin de observar si el uso y aplicación de las herramientas IAG va en aumento dentro del aula, pero sobre todo guiada por el docente al incorporarlas dentro del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Realizar estudios que arrojen información porque el uso de las herramientas de IAG es aún poco en la licenciatura en informática siendo un área de TI donde su uso debería ser común y contrastar si en otras licenciaturas está ocurriendo algo similar.

- Establecer un programa de formación docente que promueva la reflexión y uso de las herramientas de IAG en su práctica docente y no meramente como apoyo para sus actividades repetitivas.
- Establecer programas para promover el desarrollo de habilidades de IAG en los alumnos, necesario para un uso adecuado que contribuya a su aprendizaje de forma ética (Kasneci et al., 2023).
- Diseñar un *prompt* que permita establecer un asesor virtual para el uso de la IAG para que lo configure el alumno conforme a sus gaps, objetivos o intereses.
- Diseñar un curso sobre el uso del lenguaje como factor crítico para el uso de la IAG (Miao y Holmes, 2024).

REFERENCIAS

- Alaminos, A. y Castejón, J. L. (2006). *Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión*. Universidad de Alicante.
- Anders, B. A. (2023). *Is using ChatGPT cheating, plagiarism, both, neither, or forward thinking?* *Patterns*, 4(3), Article 100694. <https://doi.org/10.1016/j.patter.2023.100694>
- Cárdenas-Rodríguez, J. S. y Suárez-Monzón, N. (2024). La inteligencia artificial en el desarrollo de las competencias digitales de los educadores: Una revisión sistemática. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 3(2), 62-70.
- Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6ª ed.). SAGE Publications.
- García F. J. (2024b). *Ventajas y riesgos de la Inteligencia Artificial generativa en el aula*. Tec.mx. <https://conecta.tec.mx/es/noticias/nacional/educacion/ventajas-y-riesgos-de-la-inteligencia-artificial-generativa-en-el-aula>
- García, F. J., Llorens-Largo, F. y Vidal, J. (2024a). *La nueva realidad de la educación ante los avances de la inteligencia artificial generativa*. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 27(1), 9–39. <https://doi.org/10.5944/ried.27.1.37716>
- García Sánchez, O. V. (2023c). Uso y percepción de ChatGPT en la educación superior. *Revista de Investigación en Tecnologías de la Información*, 11(23), 98–107. <https://doi.org/10.36825/RITI.11.23.009>
- García-Peñalvo, F. (2023 a). The perception of Artificial Intelligence in educational contexts after the launch of ChatGPT: Disruption or Panic? [La percepción de la Inteligencia Artificial en

- contextos educativos tras el lanzamiento de ChatGPT: disrupción o pánico]. *Education in the Knowledge Society (EKS)*. 24. e31279. 10.14201/eks.31279.
- Gómez, M. 2006. *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial bruja.
- González González, Carina. (2023). *El impacto de la Inteligencia Artificial en la Educación: transformación de la forma de enseñar y de aprender*. 10.13140/RG.2.2.12467.60965.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Holmes, W., Bialik, M. y Fadel, C. (2019). *Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning*. Center for Curriculum Redesign.
- Johnston, H., Wells, R. F., Shanks, E. M., Boey, T. y Parsons, B. N. (2024). *Student perspectives on the use of generative artificial intelligence technologies in higher education*. *International Journal for Educational Integrity*, 20(2). <https://doi.org/10.1007/s40979-024-00149-4>
- Kasneci, E., Seßler, K., Küchemann, S., Bannert, M., Dementieva, D., Fischer, F. y Kasneci, G. (2023). *ChatGPT for good? On opportunities and challenges of large language models for education*. *Learning and individual differences*, 103, 102274.
- Krueger, R. A. y Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). Sage Publications.
- Luckin, R. (2018). *Machine learning and human intelligence: The future of education for the 21st century*. UCL IOE Press.
- Mella, O. (2000). Grupos focales ("Focus groups"). *Técnica de investigación cualitativa. Documento de trabajo*, 3, 1-27.
- Miao, F. y Holmes, W. (2024). *Guía para el uso de IA generativa en educación e investigación UNESCO*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389227>.
- Núñez, M. I. (2011). *Diseños de investigación en Psicología*. Universidad de Barcelona. Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona. <https://hdl.handle.net/2445/20322>
- Ríos Hernández, I. N., Mateus, J. C., Rivera-Rogel, D. y Ávila Meléndez, L. R. (2024). *Percepciones de estudiantes latinoamericanos sobre el uso de la inteligencia artificial en la educación superior*. *Austral Comunicación*, 13(1).
- Rodríguez, M. P. y Cerdá, J. M. (2013). *Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales*. *Atención primaria*, 29(6), 366.
- Stefania Giannini. (2022). *Reflexiones sobre la IA generativa y el futuro de la educación*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385877_spa
- Tomé, A. (2024). *Plan Desarrollo Institucional. Consolidación y visión de la FCA, 2024-2028*. <https://www.planeacion.unam.mx/Planeacion/Desarrollo/FCyA-24-28.pdf>
- Ubal, M., Tambasco, P., Martínez, S. y García, M. (2023). *El impacto de la Inteligencia Artificial en la educación. Riesgos y potencialidades de la IA en el aula*. *RiiTE Revista*

interuniversitaria de investigación en Tecnología Educativa, (15), 41–57.
<https://doi.org/10.6018/riite.584501>

Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M. y Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1). <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0>

Anexo A

Cuestionario

“Percepción de la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) en los alumnos de Licenciatura”

Licenciatura: Informática () Contaduría () Administración () Negocios Internacionales

Edad: ____ **Turno:** Matutino () Vespertino () **Semestre** ____

Modalidad: () Abierta () Distancia () Escolarizado

1. ¿Qué tan familiarizado estas con las aplicaciones de inteligencia artificial generativa como, por ejemplo, ChatGPT, DALL-E, ¿etc.)?
() Poco familiarizado () Moderadamente familiarizado () Muy familiarizado () Completamente familiarizado ()
2. Utilizo herramientas de IA generativa para realizar mis actividades académicas
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
3. Cuando utilizo IA generativa para realizar mis actividades académicas, la IA generativa me proporciona el resultado esperado
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
4. La IA generativa me ha ayudado realizar de mejor forma mis actividades académicas.
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
5. Las herramientas de IAG me han ayudado realizar en menor tiempo mis actividades académicas.
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
6. Utilizar herramientas de IAG me permite comprender mejor los temas complejos de mis asignaturas
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
7. Utilizar herramientas de IAG me facilita la búsqueda de información relevante para mis actividades académicas
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
8. Las herramientas de IAG contribuyen a mi aprendizaje al proporcionarme retroalimentación rápida y personalizada.
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
9. Considero que las herramientas de IAG pueden complementar mi proceso formativo.
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
10. Me siento motivado a aprender cómo utilizar la IAG de manera efectiva en mis actividades académicas, si mis profesores me enseñan.
() Nada motivado () Poco motivado () Moderadamente motivado
() Muy motivado () Extremadamente motivado
11. Recibo orientación de mis profesores sobre el uso de herramientas de inteligencia artificial generativa para realizar mis actividades académicas.
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre
12. Mis profesores me alientan a utilizar herramientas de IAG para realizar mis actividades académicas.
() Nunca () Casi nunca () A veces () Casi siempre () Siempre

Anexo B

Guía de preguntas del grupo focal

1. ¿Qué entiendes por inteligencia artificial generativa? Por ejemplo, ChatGPT es una herramienta de IA Generativa
2. ¿Has utilizado alguna herramienta de Inteligencia artificial generativa en la licenciatura para realizar tus actividades académicas? Si es así, ¿cuál(es)?
3. ¿Cómo has utilizado la inteligencia artificial generativa para realizar actividades académicas y Es decir para realizar qué tipo de actividades?
4. ¿Cuáles son los motivos por los que has hecho uso en la licenciatura de alguna herramienta de inteligencia artificial generativa en tus actividades académicas?
5. ¿Cuáles son las asignaturas de la licenciatura donde has usado o usas alguna herramienta de inteligencia artificial generativa para realizar actividades académicas?
6. ¿Has requerido hacer algún cambio en las actividades académicas realizadas con alguna herramienta de inteligencia artificial generativa? ¿Si es así cual ha sido el motivo?

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Anexo C

Categoría	Ítem	Nada familiarizado		Poco familiarizado		Moderadamente familiarizado		Muy familiarizado		Completamente familiarizado	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Familiaridad	1. ¿Qué tan familiarizado estas con las aplicaciones de inteligencia artificial generativa ChatGPT, DALL-E, COPILOT, ¿DART etc.)?	0	0	6	17.1	12	34.2	12	34.2	5	14.3
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Búsqueda	3. Cuando utilizo IA generativa para realizar mis actividades académicas, la IA generativa me proporciona el resultado esperado	1	2.9	1	2.9	23	65.7	10	28.6	0	0
	7. Utilizar IA generativa me facilita la búsqueda de información relevante para mis actividades académicas.	0	0	3	8.6	10	28.6	14	40	8	22.9
Formación	4. La IA generativa me ha ayudado a realizar de mejor forma mis actividades académicas.	0	0	1	2.9	19	54.3	13	37.1	2	5.7
	6. Utilizar IA generativa me permite comprender mejor los temas complejos de mis asignaturas.	0	0	0	0	12	34.3	16	45.7	7	20
	9. Considero que IA generativa puede complementar mi proceso formativo.	0	0	1	2.9	9	25.7	16	45.7	9	25.7
Agilidad	2. Utilizo herramientas de IA generativa para realizar mis actividades académicas.	2	5.7	4	11.4	25	71.4	2	5.7	2	5.7
	5. La IA generativa me ha ayudado a realizar en menor tiempo mis actividades académicas.	1	2.9	2	5.7	12	34.3	12	34.3	8	22.9
	8. La IA generativa contribuye a mi aprendizaje al proporcionarme retroalimentación rápida y personalizada.	0	0	1	2.9	7	20	17	48.6	10	28.6
Profesor		Nada motivado		Poco motivado		Moderadamente motivado		Muy motivado		Extremadamente motivado	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	10. Me siento motivado a aprender cómo utilizar la IA generativa de manera efectiva en mis actividades académicas si mis profesores me enseñan.	0	0	1	2.9	11	31.4	14	40	9	25
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		F	%	F	%	F	F	%	F	%	F
	11. Recibo orientación de mis profesores sobre el uso de herramientas de inteligencia artificial generativa para realizar mis actividades académicas	7	20	7	20	11	31.4	6	17.1	4	11.4
	12. Mis profesores me alientan a utilizar la IA generativa para realizar mis actividades académicas.	4	11.4	9	25.7	12	34.3	6	17.1	4	11.4

INNOVACIÓN, CULTURA Y TECNOLOGÍA: RETOS ESTRATÉGICOS PARA LAS INDUSTRIAS CREATIVAS EN EL SECTOR TURÍSTICO

*Rodolfo Jiménez León¹⁴
Edith J. Cisneros Chacón¹⁵*

RESUMEN

Este estudio analiza el papel estratégico de la alta dirección en la transformación cultural de las industrias culturales y creativas (ICC), particularmente en el sector turístico, enfatizando la integración del conocimiento, la innovación y la tecnología como ejes de competitividad y sostenibilidad.

Se realizó una investigación documental con enfoque cualitativo, apoyada en estudios de mapeo sistemático y grupos de enfoque con empresarios turísticos. Se utilizó triangulación metodológica entre literatura científica, codificación axial (MAXQDA®) y Teoría Fundamentada.

Se identificaron factores internos clave como la creación de nuevos servicios, automatización de procesos y promoción digital, así como factores externos como alianzas estratégicas basadas en el modelo de la Cuádruple Hélice y Quinta Hélice. Ambos niveles potencian la innovación abierta, la colaboración intersectorial y la generación de valor cultural y económico.

Las ICC son catalizadoras del desarrollo regional, pero requieren estructuras organizativas flexibles, capital humano profesionalizado y marcos de gobernanza sólidos. La gestión del conocimiento y la incorporación de tecnologías emergentes son determinantes para su éxito.

Se recomienda integrar comunidades de práctica, fortalecer alianzas universidad-empresa, diseñar programas de educación continua y equilibrar digitalización con preservación cultural, especialmente desde la educación superior económico-administrativa.

PALABRAS CLAVE: filosofía de hoy, enfoque estratégico, factores organizacionales, gestión cultural, mercado laboral.

¹⁴ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. rodolfo.jimenez@ujat.mx

¹⁵ Universidad Autónoma de Yucatán. cchacon@correo.uady.mx

INTRODUCCIÓN

Las industrias culturales y creativas (ICC), que engloban empresas que están principalmente orientadas al mercado global y se ocupan de la creación, producción y/o difusión de bienes /servicios en actividades culturales, artísticas o patrimoniales, a través de los medios digitales creativos, son un importante contribuyente al valor bruto, al crecimiento económico y a la capacidad de innovación de muchos países (Torres-Vargas et al., 2024; Morgner y Peters, 2024).

El término ICC, puntualiza la conformación de dos conceptos que coexisten, de acuerdo con Trejo-Delarbre (2017), las industrias culturales deben ser interpretadas dentro del marco del proceso comunicativo que culmina en los destinatarios; permitiendo la generación de oportunidades laborales, la utilización y reivindicación de la propiedad intelectual, así como otras repercusiones vinculadas al usufructo financiero; mientras las industrias creativas se originan de la individualidad a partir del ingenio humano favoreciendo la reproductibilidad y su propagación a través de las tecnologías digitales.

Para Ochojski (2024) transitar por el entorno de las ICC desde el sector del turismo creativo y cultural, refiere a una fusión de productos y servicios creativos y turístico que resulta innegablemente complicado, como ocurre con muchos términos y conceptos económicos. Esta complejidad se debe principalmente a la naturaleza inherentemente heterogenea del sector, demostrada en términos de modos de colaboración en desempeño de innovación con organizaciones formales e informales (Santoro *et al.*, 2020), participación de empresarios de diversos orígenes y con una variedad de tareas laborales, así como el alto porcentaje de profesionales autónomos con contratos de trabajo a corto plazo o basados en proyectos (Schediwy et al., 2018; Urb, 2019).

En la misma línea, la profesionalización de las ICC dentro del sector *Turismo + Cultura + Patrimonio = Economía sostenible* para el desarrollo regional es un desafío para las agendas académicas en las facultades y escuelas de contaduría y administración; es por ello, que nuestro estudio avanza en los entendimientos empíricos y teóricos existentes sobre la gestión de la innovación de las empresas frente a los cambios tecnológicos intensivos del mercado y las nuevas necesidades de generar valor en los usuarios. Investigar los aspectos emprendedores y de innovación de las ICC en el sector del turismo es una contribución importante al corpus de conocimiento, en el contexto empírico actual contribuye a nuestra comprensión de cómo las ICC dan forma al panorama cultural y económico en los países analizados. Desde una perspectiva de

gestión de destinos (política turística) respondiendo ¿Qué aspectos del entorno organizacional interno y externo son determinantes para impulsar la innovación, tecnología y conocimiento en las industrias creativas y culturales?

Además, con la revisión de la literatura a través del perfil conceptual de la serie gestión de la innovación, la tecnología y el conocimiento de Carayannis y Campbell, (2009), recurrimos a la generación de alianzas estratégicas con actores externos, a través de un grupo de enfoque para el logro de flujos virtuosos de conocimiento para la reputación social positiva en los negocios culturales emergentes del sector dinámico y productivo de la economía actual (Bonet y González-Piñero, 2021; Echeverría, 2018; Fuentes y Badillo, 2014).

Permitiendo así, a los tomadores de decisiones y lectores globales interesados en crear clústeres de conocimiento y ecosistemas de innovación del siglo XXI desde las ventajas que aporta la integración de las ICC en el sector turístico en el contexto regional para asegurar rentabilidad y sostenibilidad del ecosistema circular, con perspectiva del decreto promulgatorio del T-MEC, el cual promueve la innovación y la creatividad, así mismo facilitar la difusión de información, conocimiento, tecnología, cultura y las artes; fomentando la competencia, así como mercados abiertos y eficientes (Gobierno de México, 2023).

METODOLOGÍA

Se llevó a cabo una investigación documental de corte descriptivo, centrada en analizar la relevancia de la alta dirección como agente constructor y catalizador de una cultura organizacional que articula personas, procesos y tecnología, orientada hacia la innovación, la adaptación y la competitividad. Esta indagación se desarrolló bajo el paradigma cualitativo, a partir del examen e interpretación de materiales empíricos recolectados en diversas bases de datos. En este sentido, Denzin y Lincoln (2017) afirman que “toda práctica interpretativa transforma el mundo” y que la investigación cualitativa implica un compromiso ético con el objeto de estudio (p. 79).

Dado que no se manipularon variables, el estudio se enfocó en observar y describir características, condiciones y relaciones existentes desde una perspectiva epistemológica empirista, que concibe la realidad como una manifestación autónoma. Arias (2012) señala que “la investigación documental implica la revisión sistemática, rigurosa y crítica de documentos que contienen información científica o técnica” (p. 27), recopilada de fuentes secundarias como libros,

artículos científicos, documentos digitales y audiovisuales. Este enfoque permite al investigador generar nuevos conocimientos mediante el análisis e interpretación de información ya existente.

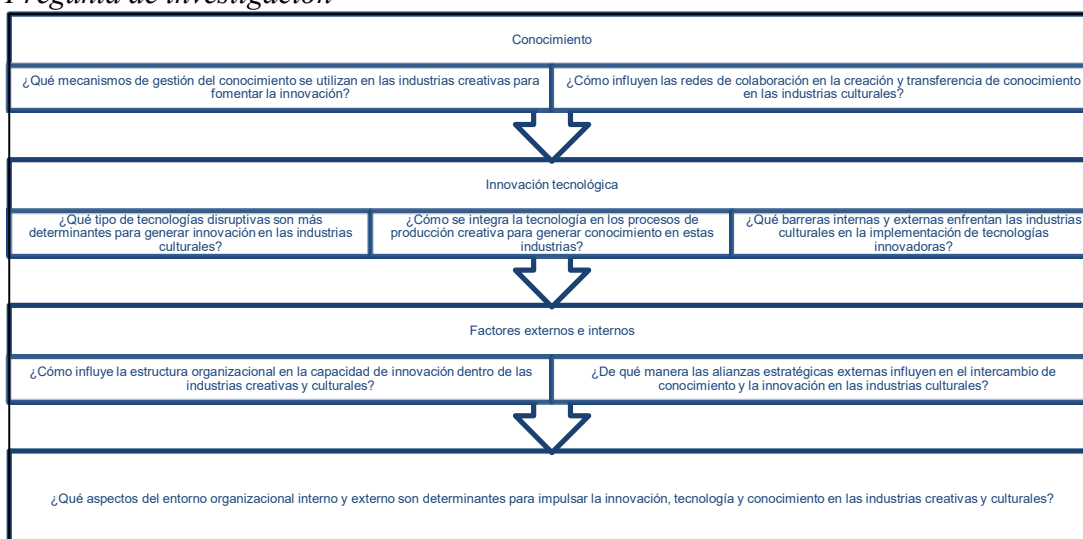
Se evaluaron tanto fuentes impresas como digitales obtenidas de repositorios de acceso abierto, incluyendo artículos científicos, textos especializados y publicaciones periódicas, las cuales fueron objeto de un análisis de contenido conforme a los lineamientos metodológicos establecidos por Sabatés y Sala-Roca (2020), quienes afirman que “la revisión de la literatura es clave para construir una base sólida que sustente teóricamente la investigación” (p. 3).

Para organizar y estructurar el análisis, se adoptó una metodología basada en estudios de mapeo sistemático (SMS), con el propósito de ofrecer una perspectiva general del campo científico de la gestión cultural, sus líneas temáticas y tendencias investigativas. De acuerdo con Carrizo y Moller (2018), esta metodología se fundamenta en tres bloques: “definición para la búsqueda, ejecución de la búsqueda y discusión de los resultados” (p. 47).

Definición de la búsqueda

En esta etapa, la pregunta de investigación se formuló mediante un enfoque inductivo, apoyado en la observación y el análisis de datos específicos. Estos datos se relacionan con el conocimiento organizacional, la innovación tecnológica, y los factores internos y externos que influyen en la gestión de las industrias culturales y creativas en el sector turístico (ver figura 1).

Figura 1
Pregunta de investigación



Nota. Elaboración propia.

Identificación y selección de la literatura relevante

Para la revisión documental, se utilizaron palabras clave a través de cadenas de búsqueda aplicadas en Google Académico, restringiendo los resultados al periodo comprendido entre 2020 y 2024. Las principales combinaciones utilizadas fueron: *Industrias creativas y culturales* (16,600 resultados en 0.04 s), *Gestión cultural* (27,200 resultados en 0.07 s), *Negocios culturales* (16,800 resultados en 0.08 s) e *Innovación en arte y cultura* (5,900 resultados en 0.09 s).

Los criterios de inclusión de los documentos se establecieron con base en su relevancia temática, específicamente aquellos que abordaran aspectos del entorno interno y externo en emprendimientos culturales y creativos, integrando elementos de innovación tecnológica y generación de conocimiento en el sector turístico. Se prestó especial atención a estudios vinculados con empresas de servicios turísticos de aventura como paracaidismo, escalada, rafting, buceo, tirolesa, montañismo, descenso en roca y kayak, por su afinidad con las industrias culturales y creativas (ICC).

Para refinar la selección, se realizó una lectura preliminar de resúmenes bajo el modelo IMRyD (Introducción, Metodología, Resultados y Discusión), estableciendo criterios de exclusión centrados en la localización geográfica de los estudios, privilegiando aquellos desarrollados en el contexto iberoamericano y redactados en inglés o español. En cuanto a la calidad, se priorizaron documentos sometidos a revisión por pares y aquellos con diseño metodológico de tipo cualitativo.

Almacenamiento y registro de los resultados

Como parte del procesamiento de la información recopilada, se diseñó una matriz documental que organizó las definiciones teóricas, conceptuales y los atributos metodológicos de las fuentes seleccionadas. Esta matriz fue complementada con representaciones gráficas que facilitaron la comparación analítica entre enfoques teóricos y hallazgos relevantes.

Grupo de enfoque

Para la fase cualitativa del estudio se conformó un grupo de enfoque homogéneo, integrado por prestadores de servicios turísticos vinculados al turismo creativo y cultural. La selección de los participantes se realizó mediante muestreo no probabilístico, sistemático, guiado por el criterio del informante clave. Este enfoque resulta adecuado cuando el investigador debe elegir a los sujetos

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

“que tienen las características de los perfiles que se van a estudiar y, entre ellos, a los más ‘típicos’, a los que tienen más experiencia o conocimiento” (Prieto Rodríguez & March Cerdá, 2002, p. 369).

Los criterios de inclusión para la muestra fueron:

1. Tener un negocio registrado ante la Secretaría de Turismo, conforme a la Ley General de Turismo;
2. Poseer credencial vigente como guía general;
3. Contar con una trayectoria profesional de entre 10 y 25 años;
4. Acreditar certificaciones nacionales e internacionales expedidas por organismos reconocidos.

Esta estrategia metodológica permitió incorporar empresarios con experiencia operativa comprobada en el sector de servicios turísticos culturales y de aventura. La dinámica del grupo se caracterizó por la homogeneidad estructural, entendida como aquella que “busca la interacción de los participantes y que las opiniones expresadas puedan ser discutidas y matizadas en función de sus visiones” (Prieto Rodríguez y March Cerdá, 2002, p. 371).

La sesión fue registrada en formato audiovisual con una duración total de 01:21:54 horas. Posteriormente, se transcribió el contenido para su análisis narrativo, permitiendo identificar patrones discursivos, opiniones y posicionamientos clave. Conforme a los principios éticos de la investigación cualitativa, se solicitó a los participantes la firma de un consentimiento informado para el uso de imagen y voz.

La interacción entre los participantes se caracterizó por un alto grado de homogeneidad y colaboración, lo cual permitió matizar las respuestas en función de sus trayectorias y perspectivas profesionales. Las opiniones se recolectaron mediante un instrumento diseñado en función de las dimensiones de conocimiento, innovación tecnológica y condiciones del entorno en las ICC turísticas. Las preguntas clave del instrumento fueron:

1. ¿Qué enfoque deben adoptar las empresas turísticas para atraer al tipo de viajeros que desean, y cómo puede esto mejorar la calidad del turismo en la región?
2. ¿Cómo puede el marketing contribuir a promover prácticas de turismo sostenible sin comprometer el crecimiento económico de los destinos?

3. ¿Qué colaboración entre gobiernos, ONGs y empresas turísticas es más efectiva para fomentar un turismo responsable y ambientalmente consciente?
4. ¿Qué regulaciones son necesarias para garantizar que el desarrollo turístico minimice el impacto ambiental y conserve los recursos naturales?
5. ¿De qué manera pueden los destinos turísticos aprovechar herramientas digitales para llegar a un público más amplio y personalizar la experiencia del viajero?
6. ¿Qué plataformas digitales y redes sociales son más efectivas para atraer a viajeros interesados en aventuras auténticas y experiencias culturales?
7. ¿Cómo pueden las empresas turísticas equilibrar la promoción de experiencias extremas con la implementación de medidas de seguridad que generen confianza en los clientes?
8. ¿Qué estrategias pueden implementar las empresas para fomentar la lealtad y retención de clientes en un sector tan competitivo y volátil como el turismo?
9. ¿Qué papel juegan las comunidades locales en el desarrollo y autenticidad de las experiencias culturales y de aventura?
10. ¿Cómo puede el turismo experiencial impulsar la economía local y fortalecer la identidad cultural de los destinos?

Triangulación entre datos y métodos

La Teoría Fundamentada (TF), desarrollada por Glaser y Strauss (1967), se plantea como una alternativa metodológica orientada a generar teoría directamente a partir de los datos, en contraposición a los enfoques hipotético-deductivos. Esta perspectiva inductiva parte de la inmersión en el campo empírico como punto de partida para desarrollar categorías teóricas relevantes. En palabras de Glaser y Strauss (1967), “la teoría debe derivarse sistemáticamente de los datos obtenidos de la investigación social” (p. 2).

Strauss y Corbin (1998) afirman que el investigador cualitativo debe construir teoría desde el proceso de codificación, mediante procedimientos como la codificación axial, con el fin de lograr una estructura conceptual sólida. En este sentido, Guillemette (2006) sostiene que la Grounded Theory “se define esencialmente como una aproximación inductiva por la cual la inmersión en los datos empíricos sirve de punto de partida para el desarrollo de una teoría” (p. 33).

Asimismo, Hunt y Ropo (1995) destacan que la Teoría Fundamentada tiende a generalizar “en la dirección de las ideas teóricas”, subrayando la generación de teoría más que su validación

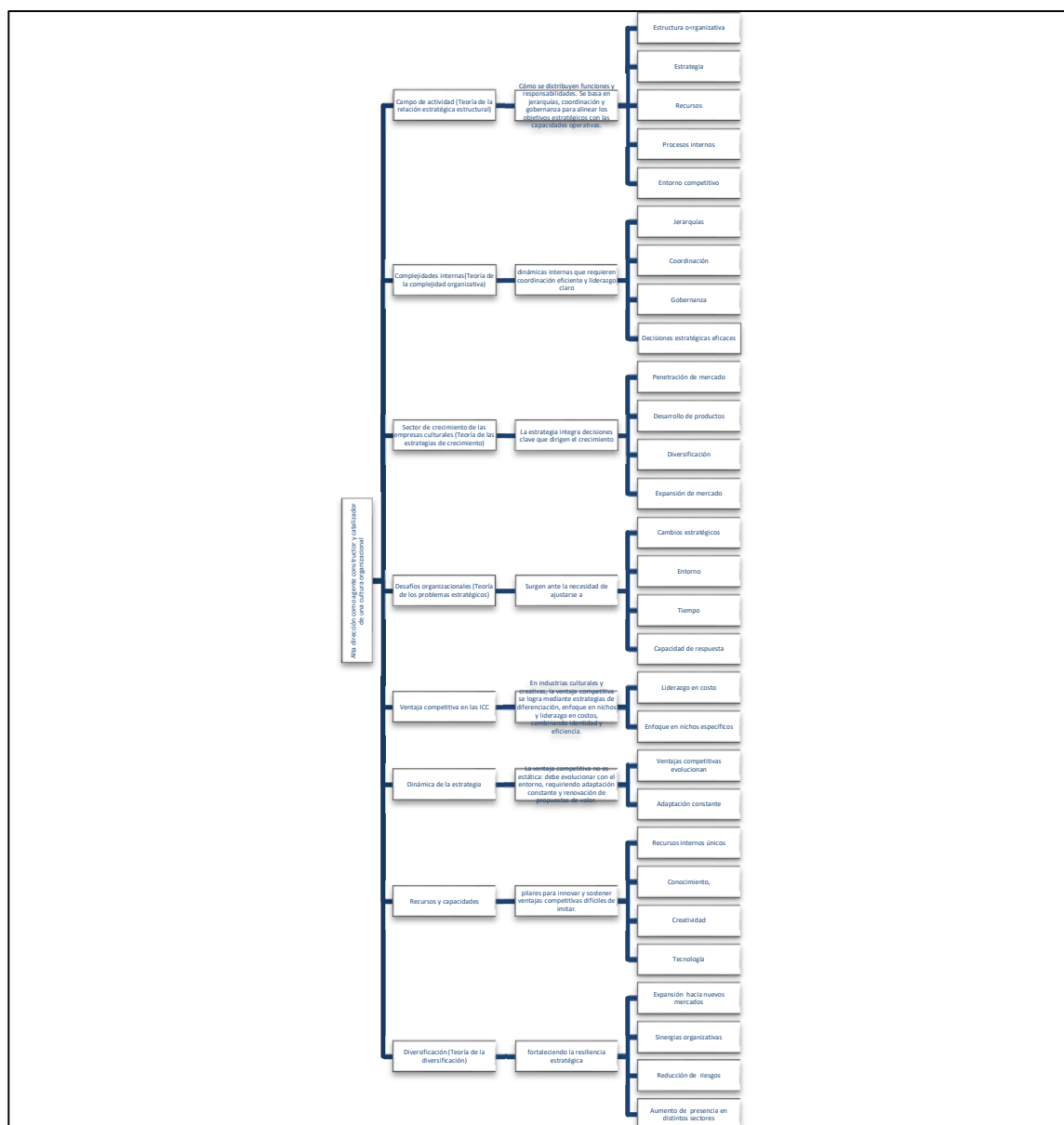
(p. 381). Esto permite ajustar los hallazgos a las particularidades del fenómeno estudiado. Por su parte, Hirschman y Thompson (1997) indican que esta metodología “revela explicaciones subyacentes al obtener datos focalizados y moverse entre la teoría y los datos” (p. 44), permitiendo mayor profundidad interpretativa.

En esta investigación, se utilizó el software MAXQDA[®] para estructurar las dimensiones que respondieran a las preguntas específicas del estudio. La triangulación entre datos se realizó mediante la codificación axial de literatura secundaria, mientras que la triangulación metodológica combinó: revisión sistemática de literatura, grupo de enfoque, codificación axial y teoría fundamentada. Esta estrategia reforzó la validez y confiabilidad de los hallazgos, al integrar múltiples fuentes y enfoques analíticos.

Desde la perspectiva contemporánea de la gestión estratégica, se adoptó un enfoque basado en recursos y capacidades para explicar cómo las organizaciones culturales y creativas pueden alcanzar una ventaja competitiva sostenible. Dicho enfoque articula teorías de estructura organizativa, complejidad, estrategia dinámica y conocimiento especializado (ver figura 2). Echeverría (2018) destaca que la innovación en estas organizaciones “implica no solo tecnología, sino también formas de conocimiento y cooperación adaptadas a sus dinámicas” (p. 17). La interrelación de estas teorías facilita el diseño de estrategias empresariales innovadoras en sectores creativos, apoyadas en la creatividad, la adaptación y la gestión estratégica de activos intangibles.

Figura 2

Modelo de la teoría actual de la dirección estratégica



Nota. Elaboración propia. El turismo de aventura requiere estructuras organizativas flexibles que respondan eficazmente al entorno cambiante. A partir de teorías clásicas como las de Chandler, Ansoff y Porter, se articulan dimensiones clave: estructura, estrategia, recursos y procesos. Estas permiten decisiones eficaces orientadas al crecimiento, la diversificación y la innovación. La alta dirección desempeña un papel central al integrar gobernanza, liderazgo y coordinación para generar ventajas competitivas sostenibles. Recursos internos como conocimiento, creatividad y tecnología fortalecen la capacidad adaptativa. Así, la dirección estratégica posibilita el desarrollo de organizaciones resilientes y orientadas a la transformación constante en las industrias culturales y turísticas.

Teoría de la Ventaja Competitiva en las Industrias Culturales y Creativas (ICC)

La teoría de la ventaja competitiva propuesta por Michael Porter (1980) encuentra una aplicación directa en las industrias culturales y creativas (ICC), donde la diferenciación y la innovación son componentes esenciales para sobresalir en mercados saturados y con consumidores altamente exigentes. En estos sectores, la diferenciación suele manifestarse en la capacidad de una organización para ofrecer contenidos, productos o experiencias singulares que conecten emocionalmente con sus audiencias. Por ejemplo, en el ámbito cinematográfico o musical, las empresas que desarrollan narrativas o estilos innovadores pueden obtener una ventaja competitiva considerable frente a sus competidores.

Aunque el liderazgo en costos es menos frecuente en industrias basadas en la creatividad, también posee relevancia. Esto ocurre especialmente en organizaciones que han logrado optimizar sus procesos de producción y distribución, como es el caso de las plataformas de *streaming*, que ofrecen grandes volúmenes de contenido a bajo costo (Porter, 1980).

El análisis de las cinco fuerzas de Porter resulta clave para comprender el entorno competitivo. Este análisis permite evaluar el poder de negociación de los proveedores (por ejemplo, el talento creativo), de los compradores (audiencias y consumidores), la amenaza de nuevos competidores (como *startups* tecnológicas), la de productos sustitutos (nuevos formatos de entretenimiento) y la rivalidad existente entre empresas del mismo sector. La naturaleza dinámica de estas industrias exige estrategias que no solo optimicen la generación de contenido, sino que además gestionen adecuadamente la distribución, la protección de la propiedad intelectual y la adaptación constante a nuevas tecnologías.

Teoría dinámica de la estrategia

Más allá de su teoría de la ventaja competitiva, Porter (1991) desarrolló la teoría dinámica de la estrategia, la cual enfatiza la necesidad de adaptarse a los cambios del entorno empresarial. Esta perspectiva advierte que las organizaciones no deben depender de una ventaja competitiva estática, sino que deben anticiparse y responder con agilidad a las transformaciones del mercado. Esto implica una gestión estratégica continua y la capacidad de reconfigurar recursos y capacidades con el fin de conservar una posición competitiva en contextos de constante evolución. La flexibilidad y la innovación, por tanto, se convierten en elementos indispensables para alinear las decisiones estratégicas con las oportunidades emergentes.

Teoría de los recursos y capacidades

La teoría de los recursos y capacidades representa una de las contribuciones más significativas a la estrategia empresarial contemporánea. Formulada inicialmente por Penrose (1959) y desarrollada posteriormente por Wernerfelt (1984) y Rumelt (1984), esta teoría plantea que la ventaja competitiva de una organización no depende exclusivamente de su posición en el mercado, sino también de sus recursos internos, los cuales deben ser únicos y difíciles de imitar. Entre estos recursos se incluyen el conocimiento especializado, las patentes, las habilidades organizativas y la cultura institucional.

Wernerfelt (1984) afirma que los recursos deben ser valiosos, raros, inimitables y estar organizados adecuadamente (criterios conocidos por sus siglas en inglés como VRIO) para constituirse en fuentes sostenibles de ventaja competitiva. En este contexto, el capital humano creativo que incluye artistas, diseñadores, guionistas y otros profesionales del sector, es particularmente relevante, ya que su talento es difícil de replicar y es el fundamento para la producción de bienes y servicios diferenciados. A su vez, la propiedad intelectual, como los derechos de autor, patentes y marcas, se convierte en un recurso estratégico, al garantizar la protección legal de las creaciones originales y permitir la generación de ingresos.

Por otra parte, las capacidades dinámicas desempeñan un papel fundamental en las interacciones competitivas. Las organizaciones deben actualizar constantemente sus competencias para ajustarse a los cambios tecnológicos y las nuevas demandas del mercado. Las empresas exitosas en sectores como los videojuegos o el cine han demostrado gran capacidad para incorporar tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial o los efectos especiales de última generación, en sus procesos creativos. Esta habilidad para desarrollar nuevas capacidades tecnológicas y adaptativas es lo que permite a las ICC mantenerse en la vanguardia de sus respectivas industrias (Nelson & Winter, 1982). Además, la teoría de recursos propuesta inicialmente por Uriel Foa en 1971 aporta un enfoque desde la psicología social, orientado a comprender cómo se configuran las relaciones e intercambios en la vida cotidiana (Foa, 1971).

Teoría de las estrategias de crecimiento y problemas estratégicos en las ICC

Las ICC también pueden beneficiarse de la teoría de las estrategias de crecimiento, la cual destaca la importancia de la diversificación para expandir operaciones y fortalecer su ventaja competitiva. La diversificación relacionada, como ocurre en el caso de una productora cinematográfica que

incursiona en la creación de series para plataformas digitales, permite aprovechar sinergias entre distintos formatos de contenido. Mediante esta estrategia, las organizaciones no solo optimizan la gestión de riesgos, sino que también acceden a nuevas oportunidades de ingresos, manteniendo una base sólida en su sector principal (Rumelt, 1984).

No obstante, estas industrias enfrentan desafíos estratégicos complejos, como la alta incertidumbre de la demanda y la rápida obsolescencia de productos creativos. En este sentido, la gestión estratégica requiere no solo una producción eficiente de contenidos, sino también una coordinación eficaz entre los diversos actores involucrados en su desarrollo y distribución. Asimismo, es necesario abordar la escasez de recursos clave, como el talento creativo, y responder de manera continua a la exigencia de innovación. Para ello, se vuelve imprescindible identificar modelos de gestión que integren innovación, tecnología y administración del conocimiento como ejes fundamentales de la sostenibilidad organizacional.

Perfil conceptual de la innovación, la tecnología y la administración del conocimiento

La innovación, la tecnología y la gestión del conocimiento constituyen pilares fundamentales para la construcción de economías basadas en el conocimiento, así como para el avance y la sostenibilidad de las industrias culturales y creativas. Estos elementos se integran en enfoques teóricos y prácticos que se ajustan a las dinámicas socioeconómicas y tecnológicas contemporáneas. Comprender sus interrelaciones y aplicaciones prácticas resulta indispensable para los responsables de la toma de decisiones, tanto en el ámbito público como en el privado.

En este contexto, el sistema “Modo 3” representa un enfoque pertinente para la generación, difusión y administración del conocimiento. Se caracteriza por ser un modelo multilateral, multinivel y multimodal, que facilita tanto la gestión de los "almacenes de conocimiento" como de los "flujos de conocimiento", incluyendo activos tangibles y virtuales. Este modelo promueve la cooperación entre entidades especializadas en múltiples disciplinas y adopta un enfoque sistémico que considera las tendencias políticas, tecnológicas, económicas, sociales y culturales que coevolucionan con las economías del conocimiento a nivel global y local (Carayannis, 2017).

Por su parte, el modelo de la Cuádruple Hélice amplía el paradigma tradicional de la Triple Hélice integrado por gobierno, universidad e industria— al incorporar una cuarta dimensión: el "público basado en los medios y la cultura". Esta cuarta hélice abarca componentes vinculados a las industrias creativas, los medios de comunicación, el arte, los valores culturales y los estilos de

vida. Su inclusión enfatiza la relevancia de las dinámicas socioculturales en los procesos de innovación y en el desarrollo de la economía creativa. Así, se reconoce que la innovación no surge únicamente de la interacción entre actores institucionales tradicionales, sino también a partir de las manifestaciones culturales y creativas de la sociedad (González Tapia et al., 2020; Maza y Ferrer et al., 2024).

En cuanto a las redes de innovación, estas se conciben como infraestructuras clave para fomentar la creatividad y estimular la invención tanto en el sector público como en el privado. Suelen conformarse mediante alianzas entre gobiernos, universidades e industrias, con el fin de promover el desarrollo tecnológico y la transferencia de conocimientos. Estas redes son esenciales para generar entornos colaborativos que optimicen el aprovechamiento del conocimiento existente (Entitat Autònoma de Difusió Cultural de la Generalitat de Catalunya, 2008).

Los clústeres de conocimiento, por su parte, agrupan activos coespecializados y complementarios que, mediante su interacción, generan dinámicas autoorganizadas y adaptativas. Estos clústeres integran tanto almacenes como flujos de conocimiento, lo que fortalece las competencias en sistemas abiertos y propicia el aprendizaje continuo. De este modo, desempeñan un papel crucial en la creación, circulación y apropiación de conocimientos, generando ventajas competitivas sostenibles en sectores específicos.

Un ejemplo destacado de esta lógica colaborativa es la Red Latinoamericana de Gestión Cultural, impulsada por la Universidad de Guadalajara (México), la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Nacional de Avellaneda (Argentina) y la Universidad de Santiago de Chile. Esta red promueve la iniciativa del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural (OLGC), cuyo propósito es identificar, documentar y analizar tendencias en la gestión cultural de América Latina. Para ello, propone la creación de un sistema de gestión del conocimiento y de la información que permita definir modelos, indicadores y escenarios orientados a fortalecer los procesos de formalización de la gestión cultural como disciplina y como campo profesional (Universidad de Guadalajara, 2024).

El ecosistema de innovación del siglo XXI se presenta como una evolución de modelos anteriores y se configura como un "sistema de sistemas" compuesto por múltiples niveles y agentes interconectados. Este ecosistema se articula a través de redes de innovación y clústeres de conocimiento que operan simultáneamente en esferas institucionales, políticas, tecnológicas y

sociales. Las tecnologías de la información y la comunicación, las biotecnologías, las nanotecnologías y las energías renovables juegan un papel estratégico en su configuración. La interacción y coevolución de estos elementos resultan esenciales para afrontar los desafíos contemporáneos en materia de desarrollo tecnológico e innovación.

Desde una perspectiva pragmática, Carayannis y Campbell, (2012) tiene implicaciones relevantes para distintos actores. Para las comunidades académicas, constituye una herramienta valiosa para el análisis, la producción y la circulación del conocimiento. Al ser un enfoque multidimensional, proporciona un marco versátil para abordar la generación y difusión del saber en diversas áreas disciplinares. Académicos interesados en innovación y gestión del conocimiento encontrarán en estos modelos nuevas rutas para investigar las relaciones entre tecnología, cultura y crecimiento económico en las industrias creativas.

Asimismo, para los tomadores de decisiones tanto en el ámbito público como en el privado, este enfoque ofrece instrumentos para optimizar políticas e iniciativas relacionadas con la innovación y la cultura. Empresarios y académicos pueden apoyarse en estos modelos para fortalecer redes de conocimiento, mientras que los diseñadores de políticas públicas pueden utilizarlos como base para elaborar estrategias que promuevan la competitividad y el desarrollo económico sostenible. En definitiva, se trata de aprovechar el conocimiento como un recurso estratégico y fomentar políticas que impulsen la innovación como eje del bienestar social y económico.

RESULTADOS

Factor interno

En el contexto del turismo creativo y cultural, las organizaciones enfrentan una serie de desafíos y oportunidades que dependen, en gran medida, de factores internos. Entre estos destacan la capacidad para desarrollar nuevos servicios, automatizar procesos y aplicar herramientas digitales de promoción. Estas dimensiones no solo mejoran la operación cotidiana, sino que también resultan clave para fomentar la innovación y la diferenciación en un sector cada vez más competitivo y en constante transformación.

Uno de los factores internos más determinantes es la creación de nuevos servicios. En un mercado saturado y cambiante, la innovación se convierte en una herramienta imprescindible para

atraer a una audiencia exigente y diversa. Richards (2018) subraya que, en el ámbito del turismo creativo y cultural, ofrecer experiencias auténticas y participativas es crucial para cautivar a viajeros que buscan una conexión profunda con las culturas locales. En este escenario, las organizaciones que invierten en el diseño de productos innovadores como talleres artesanales, recorridos inmersivos o experiencias co-creativas logran posicionarse de forma estratégica. Además, estos servicios no solo transforman al visitante en un agente activo dentro del proceso experiencial, sino que también elevan su nivel de satisfacción, favoreciendo el retorno o la recomendación del destino.

Por otro lado, la automatización de procesos se presenta como un factor clave para elevar la eficiencia operativa en empresas turísticas. Dada la naturaleza intensiva en servicios del sector, la coordinación efectiva de tareas resulta esencial. La implementación de sistemas automatizados como plataformas de reservas en línea, gestión de inventarios o seguimiento de clientes permite reducir costos, minimizar errores y liberar recursos humanos para tareas de mayor valor agregado. Ivanov (200) “destaca que estas soluciones tecnológicas desde la automatización cambiarán la naturaleza del trabajo, los puestos de trabajo y las habilidades requeridas por los empleados humanos” (p.2). Esto permitira el incremento de la precisión operativa, sino que facilitara la concentración del talento humano en áreas estratégicas como el diseño de experiencias personalizadas o el fortalecimiento del vínculo con el cliente.

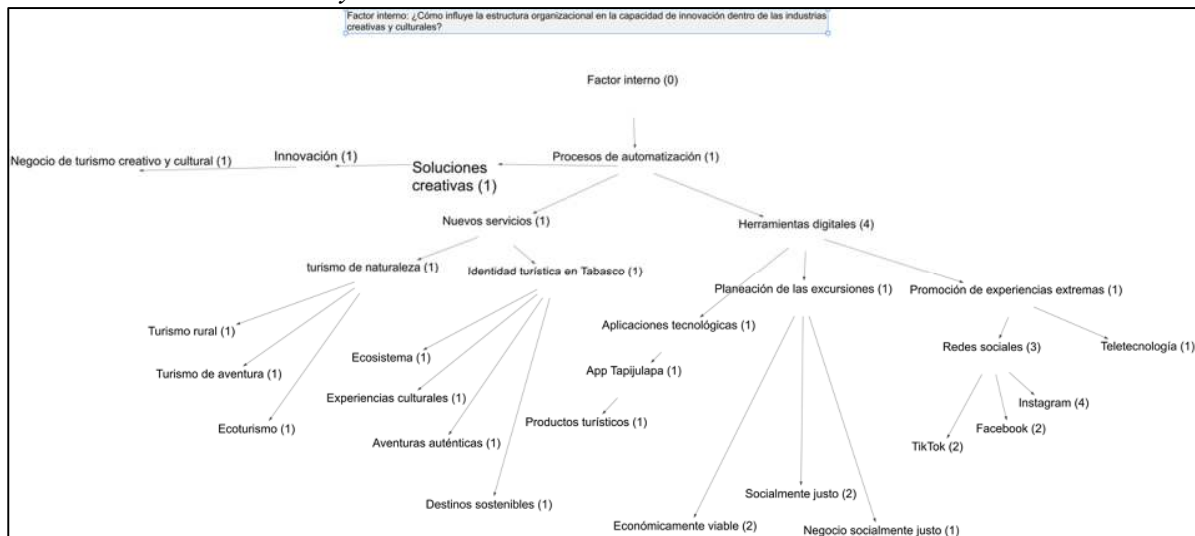
Finalmente, la incorporación de herramientas digitales para la promoción se ha consolidado como un componente esencial para la visibilidad y posicionamiento de las empresas dedicadas al turismo creativo y cultural. Las redes sociales, junto con las estrategias de marketing digital, han transformado profundamente la forma en que las organizaciones comunican su propuesta de valor. Serra-Cantalops y Ramón-Cardona (2018) enfatizan que estas herramientas no solo permiten acceder a mercados emergentes, sino que también propician una interacción constante y significativa con los consumidores, fortaleciendo la fidelidad hacia la marca.

La promoción digital, mediante campañas emocionales, narrativas visuales y contenido atractivo, resulta particularmente eficaz para captar el interés de públicos diversos, al representar de manera sugerente las experiencias culturales disponibles. En síntesis, el fortalecimiento de los factores internos innovación en servicios, automatización de procesos y promoción digital constituye un eje estratégico para las organizaciones del turismo creativo y cultural. Estas

herramientas no solo impulsan la competitividad, sino que también redefinen la experiencia turística contemporánea a partir de la creatividad, la tecnología y la conexión humana.

Figura 3

Factor interno: ¿Cómo influye la estructura organizacional en la capacidad de innovación dentro de las industrias creativas y culturales?



Nota. Elaboración propia a través de MAXQDA®

Factor externo

En el contexto de las industrias culturales, las alianzas estratégicas externas se han consolidado como un elemento clave para la transferencia de conocimientos y la promoción de la innovación. Estas colaboraciones, especialmente cuando se estructuran en torno a agrupaciones de conocimiento y proyectos colaborativos como los basados en el modelo de la Cuádruple Hélice y Quinta Hélice permiten a las entidades culturales acceder a una amplia red de recursos y competencias. Dichas alianzas generan sinergias entre actores fundamentales como gobiernos, universidades, empresas y proveedores de servicios, creando así un entorno propicio para el desarrollo de innovaciones que fortalecen la competitividad del sector cultural.

Uno de los aspectos más determinantes en el éxito de estas alianzas es el capital social. Este concepto, que hace referencia a la capacidad de las organizaciones para aprovechar sus relaciones y redes externas, resulta esencial para el intercambio eficiente de conocimiento. Como afirman Borzaga et al. (2008), las entidades que participan activamente en redes sociales y profesionales tienen mayores probabilidades de acceder a recursos externos como conocimientos técnicos y buenas prácticas que, de otro modo, estarían fuera de su alcance. En un sector donde la creatividad y la innovación son pilares fundamentales, el capital social facilita la transferencia de ideas

innovadoras y la aplicación de soluciones creativas ante los desafíos cotidianos. Este proceso, además de fomentar la innovación, impulsa un aprendizaje continuo y colaborativo.

Asimismo, la eficacia de las alianzas estratégicas depende en gran medida de las modalidades de comportamiento de las organizaciones involucradas, es decir, de los valores, normas y prácticas compartidas que orientan su interacción. Según Guerrero et al. (2021), las organizaciones culturales que promueven una cultura abierta y colaborativa tienden a compartir más conocimiento y a beneficiarse de la creatividad colectiva. La disposición para la experimentación y la asunción de riesgos atributos característicos de las industrias creativas facilita la adopción de innovaciones derivadas del intercambio interinstitucional. En este sentido, las dinámicas organizacionales no solo influyen en el comportamiento individual, sino que también moldean la lógica de funcionamiento de las redes colaborativas, propiciando un entorno de confianza e innovación conjunta.

En particular, en el ámbito del turismo de aventura, el conocimiento especializado resulta decisivo para diseñar experiencias innovadoras y seguras. Las alianzas estratégicas permiten a las organizaciones culturales acceder a expertos en este tipo de turismo, lo que se traduce en la integración de saberes técnicos que mejoran la calidad y seguridad de los servicios ofrecidos (ver los dieciséis enfoques para la innovación impulsada por el usuario propuesto por Hjalager y Nordin, 2011). Esta disponibilidad de conocimiento favorece la innovación en la oferta de servicios, adaptando los productos a las demandas de un público cada vez más exigente. Las entidades culturales que participan en agrupaciones vinculadas al turismo de aventura se posicionan, así, en condiciones más competitivas para ofrecer experiencias auténticas, diferenciadas y seguras en un entorno globalizado.

Por otra parte, las sinergias con entidades gubernamentales, instituciones académicas y proveedores de servicios especializados representan un eje fundamental para el intercambio de conocimientos y la innovación en las industrias culturales. Los proyectos de Cuádruple Hélice se configuran como modelos eficaces para la creación de ecosistemas de innovación, donde los distintos actores aportan recursos y capacidades con el fin de enfrentar problemáticas complejas de forma colaborativa (Carayannis y Campbell, 2012). La cooperación con instituciones académicas facilita el acceso a investigaciones de frontera y al fortalecimiento del capital humano, mientras que las alianzas con organismos gubernamentales permiten acceder a financiamiento y políticas públicas que favorecen la innovación. En este esquema, las universidades juegan un papel

La interacción entre cultura, turismo y tecnología se enfrenta a nuevos contextos que, lejos de representar barreras, abren un abanico de oportunidades para alcanzar audiencias no solo locales, sino también globales. Esta evolución tecnológica ha facilitado la creación de experiencias turísticas innovadoras mediante la implementación de opciones híbridas que fusionan lo tangible con lo virtual.

En este escenario, las plataformas digitales juegan un papel fundamental al potenciar la productividad, incrementar las oportunidades laborales y favorecer una mayor participación en el mercado. La disponibilidad de datos generados en estas plataformas se ha convertido en un recurso estratégico, especialmente en iniciativas que buscan intercambiar información con proveedores de servicios turísticos, con el fin de optimizar la planificación. En el caso de las marcas país, esta información también permite fortalecer las estrategias de comunicación y posicionamiento internacional.

Como respuesta a estos avances, surge el concepto de “Destino Turístico Inteligente” (DTI), entendido como un territorio que incorpora tecnologías digitales de forma integral para lograr una gestión sostenible del entorno y mejorar la experiencia del visitante. Se trata de destinos pioneros, respaldados por infraestructura tecnológica avanzada, que facilitan la interacción entre el turista y su entorno, elevando significativamente la calidad de la vivencia turística.

Durante la exploración del tema, los participantes destacaron que uno de los aspectos más relevantes en la innovación tecnológica es la comunicación digital de sus negocios, desarrollada a través de plataformas en redes sociales. Así lo expresó uno de ellos:

“A la hora de crear una empresa en una plataforma digital, te sirve para Facebook, para Instagram, incluso para TikTok. ¿Cuáles son las plataformas que tienen mayor potencial? Las que usamos a diario. Ahí es donde vamos a estar presentes día y noche, y nos van a servir muchísimo.”- Exclamó el participante.

Asimismo, al abordar el tema de la innovación tecnológica, se compartió la experiencia del uso de la aplicación móvil Tapijulapa:

“Nosotros tenemos una aplicación que es la app Tapijulapa. Todos los prestadores de servicios del municipio están en esa app. Pensando en alguien que quiera emprender en turismo, lo primero es darse de alta, revisar el tema de su NOM, y a partir de ahí te van guiando.”- Participante.

Este tipo de herramientas no solo fortalecen la oferta turística local, sino que también promueven la profesionalización de los prestadores de servicios, integrando tecnología y normativa para construir destinos más competitivos y sostenibles.

Conocimiento

El conocimiento se consolida como uno de los activos más valiosos en las industrias culturales y creativas, especialmente en el ámbito turístico, donde la innovación constante y la capacidad de adaptación son esenciales para preservar la competitividad. Los instrumentos de gestión del conocimiento permiten capturar, distribuir y aplicar de manera eficaz este recurso, fomentando la

creatividad y fortaleciendo el desempeño organizacional. En este estudio se examinan los principales mecanismos de administración del conocimiento utilizados en el sector turístico, con énfasis en la colaboración, el aprendizaje organizacional y el uso de herramientas tecnológicas.

Uno de los mecanismos más eficaces en este ámbito es la conformación de Comunidades de Práctica (CoP), las cuales permiten a los profesionales del sector cultural y turístico intercambiar experiencias y resolver problemas de forma colaborativa. Según Wenger et al. (2020), estas redes informales favorecen el intercambio de saberes tácitos aquellos conocimientos no formalizados que resultan fundamentales para impulsar la creatividad y la innovación. Las CoP crean un entorno propicio para el aprendizaje mutuo, la difusión de buenas prácticas y la generación colectiva de nuevas ideas.

Asimismo, la incorporación de bases de datos y sistemas de información constituye una herramienta clave en la gestión del conocimiento estructurado. Estas soluciones tecnológicas permiten a las organizaciones turísticas almacenar y acceder a información relevante, como estudios de mercado, tendencias sectoriales y estrategias exitosas. Jayasekera et al., (2022) destacan el modelo espiral de SECI (Acrónimo en inglés: *Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) que al español se traduce a Socialización, Externalización, Combinación, Internalización; para la gestión del conocimiento mejora su accesibilidad y aplicación, fortaleciendo la capacidad de las organizaciones para responder con agilidad a los cambios del mercado. Esta capacidad de adaptación es especialmente crucial en un sector como el turismo, donde la innovación continua es un requisito competitivo.

Otro mecanismo relevante es el establecimiento de alianzas estratégicas y redes colaborativas. La cooperación entre entidades turísticas, instituciones académicas, gobiernos y proveedores de servicios facilita el intercambio de conocimientos, experiencias y recursos. Para Carayannis y Campbell (2012) resaltan que los proyectos basados en el modelo de la Cuádruple Hélice que integran a estos actores favorecen la creación de ecosistemas de innovación, donde la sinergia institucional impulsa el desarrollo de productos y servicios innovadores. Este tipo de colaboración es vital para generar soluciones creativas que mejoren la experiencia turística y fortalezcan el crecimiento del sector.

A través de la Quintuple Hélice es un modelo que comprende y se especializa en la suma de las interacciones sociales y los intercambios académicos en un estado (estado-nación) para promover y visualizar un sistema de cooperación de conocimiento, saber hacer e innovación para un desarrollo más sostenible (Carayannis y Campbell, 2012, p. 4).

El aprendizaje organizacional representa también un pilar esencial en la gestión del conocimiento. Las organizaciones turísticas deben fomentar la actualización constante de su capital humano frente a las nuevas tendencias y tecnologías emergentes. Hjalager y Nordin (2011) sostiene que los programas de capacitación y desarrollo profesional no solo elevan las competencias del personal, sino que además consolidan una cultura organizacional orientada a la innovación. La implementación de talleres, seminarios y programas de formación continua facilita la transferencia de conocimiento entre los equipos de trabajo, contribuyendo así a la sostenibilidad y competitividad del sector turístico.

En paralelo, el conocimiento tácito, asociado a las habilidades, intuiciones y experiencias individuales de los trabajadores, representa otro componente crucial. Para su gestión, las organizaciones adoptan estrategias como el mentoring, las sesiones de codiseño o los círculos de aprendizaje. Nonaka y Takeuchi (1999) argumentan que la transferencia de este tipo de conocimiento, a través de interacciones presenciales o experienciales, es indispensable para estimular la creatividad en el entorno laboral. Si bien este conocimiento es difícil de formalizar, su aporte a la innovación en sectores creativos como el turismo resulta incuestionable.

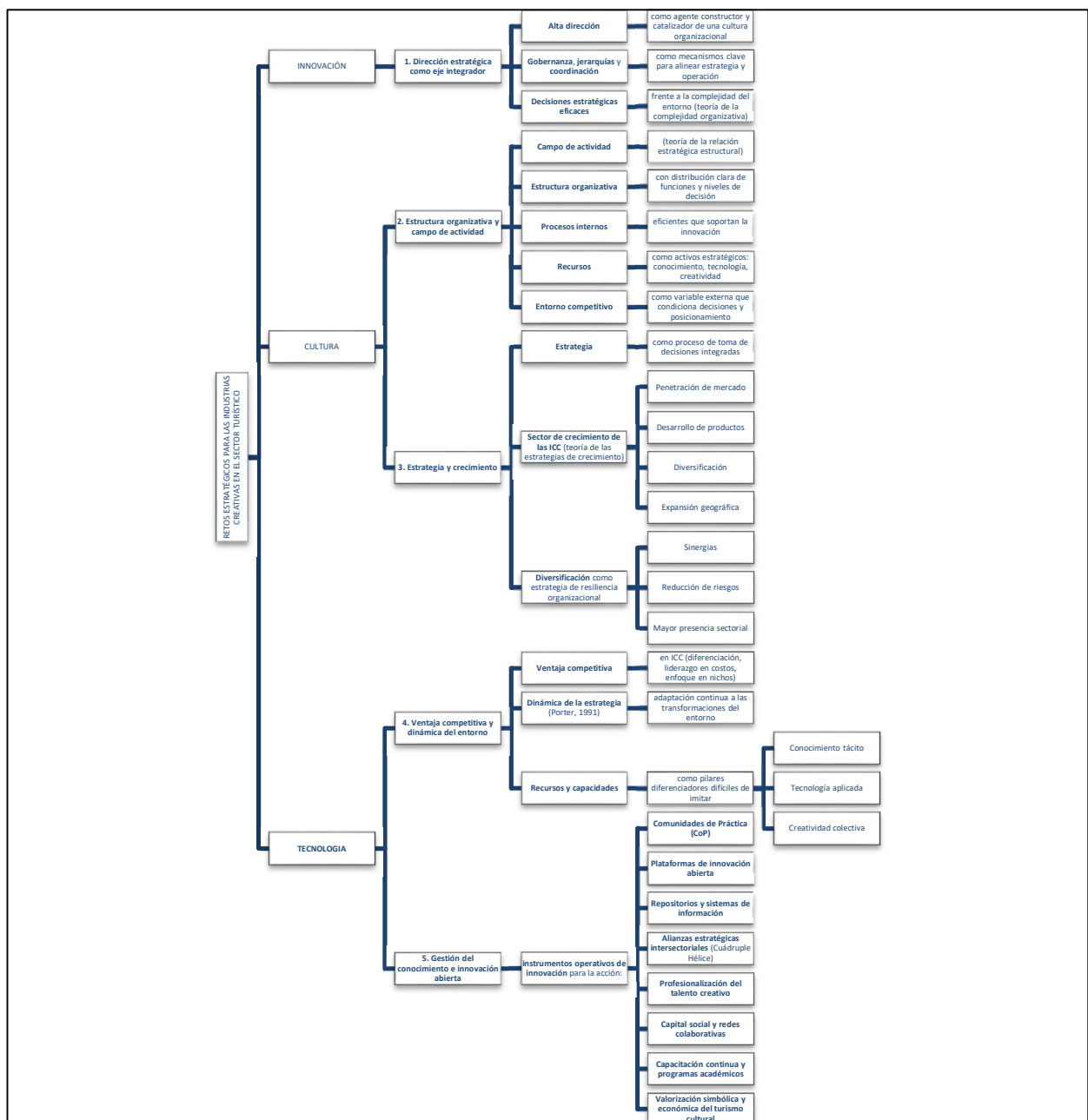
La gestión de las industrias culturales y creativas (ICC) en el ámbito del marketing turístico implica diversas metodologías e innovaciones tecnológicas. Las investigaciones destacan la creciente integración de las ICC con el turismo a través de colaboraciones transfronterizas y el uso de tecnologías digitales. Por ejemplo, la preservación del patrimonio cultural y el turismo sostenible están surgiendo como temas clave, donde las metodologías a menudo incluyen el uso de análisis de datos, inteligencia artificial (IA) y algoritmos de aprendizaje automático para optimizar las estrategias de marketing de los destinos turísticos. La combinación de contenido creativo con tecnologías digitales (como la realidad virtual o la IA) permite experiencias más personalizadas y atractivas para los turistas, una tendencia que está ganando terreno en áreas como China y Europa (Gustafsson y Lazzaro, 2021; Songcheng, 2021).

En términos de liderazgo, la gestión de alto nivel de las iniciativas de turismo cultural se enfrenta a desafíos como equilibrar la integración tecnológica con la preservación de la cultura local, abordar cuestiones de inclusión social y superar las limitaciones económicas en regiones con escasez de recursos. Se están aprovechando estrategias como la fijación dinámica de precios, el marketing digital y las alianzas intersectoriales para afrontar estos desafíos y fomentar la resiliencia en el sector de las ICC, especialmente ante disrupciones como la pandemia de COVID-19 (Gustafsson y Lazzaro, 2021).

Por último, la adopción de plataformas de innovación abierta permite a las entidades turísticas colaborar con actores externos clientes, proveedores, universidades o startups en la generación de ideas y soluciones innovadoras. Chesbrough (2020) plantea que la innovación abierta constituye un enfoque eficaz para la gestión del conocimiento en entornos altamente competitivos, ya que facilita la incorporación de conocimiento externo y la identificación de nuevas oportunidades de desarrollo comercial.

Figura 5

Modelo integrado para el análisis estratégico de las industrias culturales y creativas en el sector turístico



Nota. Elaboración propia.

La Figura 5 presenta un modelo integrado para el análisis estratégico de las industrias culturales y creativas (ICC) en el sector turístico. Se estructura en tres ejes: Innovación, Cultura y Tecnología, articulando dimensiones como alta dirección, estructura organizativa, estrategia, crecimiento, ventaja competitiva y gestión del conocimiento. Cada eje se desglosa en componentes teóricos y operativos (como recursos, procesos, alianzas y plataformas digitales), permitiendo comprender cómo se interrelacionan la gobernanza, la tecnología y la creatividad en entornos complejos. Este modelo sirve como guía para la toma de decisiones, diseño organizacional y fortalecimiento de ecosistemas de innovación cultural y territorial.

CONCLUSIONES

El presente estudio demuestra que las industrias culturales y creativas (ICC), especialmente en el sector turístico, constituyen un eje estratégico para el desarrollo económico sostenible, la innovación social y la construcción de identidades culturales. En este contexto, la integración de la gestión del conocimiento basado en la cultura, la tecnología y la innovación representa una tríada indispensable para la competitividad de las organizaciones.

Se concluye que los factores internos como el diseño de servicios innovadores, la automatización de procesos y la promoción digital fortalecen la capacidad adaptativa de las organizaciones turísticas culturales frente a mercados volátiles y altamente segmentados. A su vez, los factores externos notablemente las alianzas estratégicas basadas en el modelo de la Cuádruple Hélice posibilitan el acceso a flujos de conocimiento, financiamiento, capital humano y tecnología, generando ecosistemas colaborativos que impulsan la innovación abierta.

El conocimiento, tanto tácito como estructurado, se ratifica como un recurso intangible clave. Su gestión eficaz, a través de Comunidades de Práctica, plataformas digitales y procesos de aprendizaje organizacional, es determinante para el desarrollo de productos y experiencias turísticas auténticas, sostenibles y diferenciadas.

Metodológicamente, la triangulación entre revisión sistemática de literatura, grupo de enfoque y análisis mediante Teoría Fundamentada permitió construir un marco teórico-práctico robusto, articulado con los principios contemporáneos de la dirección estratégica, las capacidades dinámicas y los clústeres de innovación cultural. Una de las limitaciones identificadas en este campo es la necesidad de marcos de políticas más refinados que respalden el desarrollo sostenible de las ICC en el turismo, en particular en regiones donde los activos culturales están infra

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

financiados o infravalorados. El liderazgo en esta área a menudo requiere no solo técnicas de marketing innovadoras, sino también modelos de gobernanza sólidos para garantizar la sostenibilidad a largo plazo (Kim y Wang, 2024).

Las industrias culturales y creativas (ICC) se consolidan como catalizadoras del desarrollo regional, al articular cultura, economía y tecnología en torno a modelos productivos sostenibles. Desde esta perspectiva, se identifican líneas de investigación prioritarias que permiten comprender su impacto territorial y orientar políticas más integradas.

En primer lugar, se requiere analizar modelos de gobernanza cultural y digital que articulen redes colaborativas entre sector público, academia, empresas y sociedad civil. Este enfoque favorece la creación de clústeres creativos capaces de impulsar la innovación desde lo local.

Asimismo, es clave estudiar el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial o el análisis de datos para personalizar experiencias turísticas y fortalecer la identidad cultural de los destinos. Estas herramientas permiten resignificar el patrimonio desde narrativas contemporáneas y participativas.

Otro eje relevante es la dinámica del capital social como recurso intangible para la sostenibilidad de emprendimientos culturales. Explorar cómo operan las redes de confianza y colaboración en contextos de alta informalidad laboral puede aportar soluciones viables y escalables.

Se sugiere también impulsar estudios comparativos iberoamericanos para identificar factores estructurales que inciden en el éxito de las ICC, así como analizar la profesionalización del talento creativo como vía para generar empleo digno en el sector.

Finalmente, se plantea investigar la valorización simbólica y económica del turismo cultural y de aventura, reconociendo su capacidad para activar economías locales, fortalecer la cohesión social y proyectar la identidad territorial hacia mercados globales.

Estas líneas configuran una agenda interdisciplinaria que vincula innovación, conocimiento y cultura al servicio del desarrollo regional con perspectiva inclusiva y sostenible. Finalmente, se valida que las ICC pueden funcionar como catalizadoras de ecosistemas de innovación regional en el marco del T-MEC, al articular lo cultural, lo digital y lo empresarial bajo una visión de economía circular del conocimiento.

Recomendaciones para la educación superior en las áreas de ciencias económico-administrativas

El turismo cultural, como manifestación compleja de la interacción entre identidad, economía y territorio, requiere estrategias de gestión que integren conocimiento, tecnología e inclusión social. En este marco, las escuelas de contaduría y administración están llamadas a asumir un rol más activo en la formación de agentes capaces de vincular la creatividad con la sostenibilidad. A continuación, se presentan recomendaciones clave que buscan fortalecer la capacidad de innovación del sector turístico cultural desde una mirada educativa y territorial.

Una prioridad consiste en fortalecer la gestión del conocimiento mediante Comunidades de Práctica (CoP) y plataformas de innovación abierta. Estos entornos colaborativos facilitan el intercambio de saberes tácitos, el aprendizaje entre pares y la generación de soluciones creativas. Incorporar estas dinámicas en el modelo educativo de las escuelas de administración permitiría conectar a docentes, estudiantes y actores turísticos reales, promoviendo experiencias formativas contextualizadas y orientadas a la acción.

En segundo lugar, se propone incorporar tecnología para la gestión de datos y la creación de repositorios institucionales abiertos, que permitan almacenar investigaciones de mercado, buenas prácticas y tendencias del sector. Este tipo de infraestructura es esencial para democratizar el acceso a la información y fomentar una cultura organizacional basada en la toma de decisiones con evidencia. El desarrollo de materiales didácticos de acceso libre puede convertirse en una herramienta pedagógica y de vinculación con el entorno.

Por otro lado, se recomienda impulsar alianzas estratégicas intersectoriales bajo el modelo de la Cuádruple Hélice y Quinta Hélice, integrando a la academia, la industria, el gobierno y la sociedad civil. Estas alianzas favorecen la co-creación de productos turísticos innovadores, fortalecen la experiencia del visitante y consolidan un ecosistema cultural dinámico. Desde la universidad, ello implica activar mecanismos institucionales de vinculación y transferencia de conocimiento, con foco en resultados sociales y territoriales.

Otra recomendación fundamental es el diseño de políticas de capacitación continua, dirigidas tanto al personal del sector como a egresados y profesionales en activo. La implementación de diplomados, talleres y programas de actualización en áreas como marketing

digital, gestión cultural y tecnologías turísticas permitirá responder a los desafíos emergentes del sector y fomentar una cultura organizacional orientada al cambio.

Finalmente, se subraya la importancia de equilibrar la adopción tecnológica con la preservación del patrimonio cultural. El liderazgo docente en turismo debe promover prácticas responsables que no solo aprovechen las herramientas digitales, sino que también salvaguarden los valores identitarios de las comunidades. El marketing digital inclusivo, centrado en narrativas auténticas, puede ser una vía poderosa para conectar tradición e innovación.

Estas recomendaciones invitan a repensar la relación entre universidad, sector turístico y territorio como una alianza estratégica para el desarrollo regional. Desde una perspectiva formativa y transformadora, se plantea que el turismo cultural del siglo XXI no solo debe ser sostenible y rentable, sino también ético, inclusivo y profundamente enraizado en el conocimiento.

REFERENCIAS

- Arias, F., G. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Bonet, L. y González-Piñero, M. (2021). La innovación en la gestión de la cultura: Reflexiones y experiencias. Universitat de Barcelona Edicions. [https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/183086/1/9788491687504%20\(Creative%20Commons\).pdf](https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/183086/1/9788491687504%20(Creative%20Commons).pdf)
- Borzaga, C., Galer, G. y Nogales, R. (2008). *Social enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation*. UNDP Regional Bureau For Europe and the Commonwealth of Independent States. <http://bit.ly/4ln9MJb>
- Carayannis, E. (2017). *Strategic Management of Technological Learning*. Boca Raton. <https://doi.org/10.1201/9781420037364>
- Carayannis, E. G. y Campbell, D., F., J. (2009). “Mode 3” and “Quadruple Helix”: toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3/4), 201-234. <https://doi.org/10.1504/ijtm.2009.023374>
- Carayannis, E.G., Barth, T.D. y Campbell, D.F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(2), 1-12 <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>
- Carrizo, D. y Moller, C. (2018). Estructuras metodológicas de revisiones sistemáticas de literatura en Ingeniería de Software: un estudio de mapeo sistemático. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(1), 45-54. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052018000500045>

- Chesbrough, H. (2020). *Open innovation results: Going beyond the hype and getting down to business*. Oxford University Press.
- Denzin, K., N. y Lincoln, Y., S. (2017). *El arte y la práctica de la interpretación, la evaluación y la presentación*. Gedisa editorial. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9788418193576_A40043211/preview-9788418193576_A40043211.pdf
- Echeverría, R. (2018). *Industrias culturales y creativas: Perspectivas, indicadores y casos*. Sinnergiak Social Innovation. <https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/e170093.pdf>
- Entitat Autònoma de Difusió Cultural de la Generalitat de Catalunya. (2008). *Innovación en Cultura: Una aproximación crítica a la genealogía y usos del concepto*. Entitat Autònoma de Difusió Cultural de la Generalitat de Catalunya. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/107/Aproximacion-innovacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- EVE Museos + Innovación. (2020, 13 de abril). *El turismo creativo y cultural* [blog en línea]. EVE Museos + Innovación. <https://evemuseografia.com/2020/04/13/el-turismo-creativo-y-cultural/#:~:text=Seg%C3%BAn%20lo%20definido%20por%20el,creativos%20relacionados%20con%20el%20turismo.>
- Foa, U. G. (1971). Interpersonal and Economic Resources. *Science*, 171(3969), 345–351. <http://www.jstor.org/stable/1731116>
- Fuentes, M. y Badillo, A. (2014). *Tendencias y buenas practicas en las industrias culturales y creativas*. Universidad de Salamanca. <http://diversidadaudiovisual.org/wp-content/uploads/2016/08/Tendencias-y-buenas-practicas-en-las-ICC.pdf>
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory*. Aldine Press. http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser_1967.pdf
- Gobierno de México. (2023, 27 de octubre). *Textos finales del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Derechos de Propiedad Intelectual*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465802/20ESPDerechosdePropiedadIntelectual.pdf>
- González-Tapia, A., Lavín-Verástegui, J. y Pedraza-Melo, N. (2020). El papel de los actores de la cuádruple hélice en el emprendimiento tecnológico de Tamaulipas. *Paradigma Económico*, 12(2), 93-124. doi:10.36677/paradigmaeconomico.v12i2.1552
- Guerrero, M., Urbano, D. y Fayolle, A. (2021). Entrepreneurial ecosystems and knowledge spillovers: Implications for regional competitiveness. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120986. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120986>
- Guillemette, F. (2006). L'approche de la Grounded Theory; pour innover?. *Recherches qualitatives*, 26(1), 32-50. <http://www.recherche->

- qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26(1)/fguillemette_ch.pdf
- Gustafsson, C. y Lazzaro, E. (2021). The innovative response of cultural and creative industries to major European societal challenges: Toward a knowledge and competence base. *Sustainability*, 13(23), 13267. <https://doi.org/10.3390/su132313267>
- Hirschman, E. C. y Thompson, C. J. (1997). Why media matter: Toward a richer understanding of consumers' relationships with advertising and mass media. *Journal of Advertising*, 26(1), 43-60. <https://doi.org/10.1080/00913367.1997.10673517>
- Hjalager, A., M. y Nordin, S. (2011) User-driven innovation in tourism-a review of methodologies. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 289-315. <http://bit.ly/45zMVEm>
- Hunt, J. G. y Ropo, A. (1995). Multi-level leadership: Grounded theory and mainstream theory applied to the case of General Motors. *Leadership Quarterly*, 6(3), 379-412. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90015-2](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90015-2)
- Ivanov, S. (2020). The Impact of Automation on Tourism and Hospitality Jobs. *Information Technology & Tourism, Forthcoming*, 1(1),1-16. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3579464
- Jayasekera, K., G., T., Ahmad, A. y Ferdous Azam, S., M. (2022). Managing knowledge in tourism industry: A nonaka's seci model. *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications*, 5(7), 73-78. <http://bit.ly/45PO1Ny>
- Kim, H.-S., & Wang, J. (2024). *Tourism destination marketing: The power of cultural and creative industries* [Blog online]. Sustainability. <http://bit.ly/47qwooQ>
- Maza y Ferrer, M. F., De La Torre Torres, O. V. y Galeana Figueroa, E. (2024). Revisión sistemática de la literatura científica relacionada con el modelo de innovación quintuple hélice y su correlación con la rentabilidad empresarial: un análisis bibliométrico. *Revista Del Centro De Investigación De La Universidad La Salle*, 16(61), 225–256. <https://doi.org/10.26457/recein.v16i61.3695>
- Morgner, C. y Peters, T. (2024). Creative industries in transition: A study of Santiago de Chile's autopoietic cultural transformation, *Poetics*, 104(101891), 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2024.101891>
- Nelson, R. R. y Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Belknap Press of Harvard University Press. <http://bit.ly/3HxVCHi>
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación* (Hernández Kocka, M. Trad). Oxford University Press. <http://bit.ly/418aK4N>
- Ochojski, A. (2024). Cultural and Creative Industries and Regional Development. Creativity Where and Why, Roberto Dellisanti (Ed.), Springer, Cham (2023), p. 246, Hardcover:

- 128.39 EUR, ISBN 978-3-031-29623-9. *Papers in Regional Science*, 103(1), 1-2.
<https://doi.org/10.1016/j.pirs.2024.100002>.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford University Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press. <http://ijevanlib.ysu.am/wp-content/uploads/2023/02/Michael-E.-Porter-Competitive-Strategy.pdf>
- Porter, M. E. (1991). *Towards a dynamic theory of strategy*. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 95–117. <https://doi.org/10.1002/smj.4250121008>
- Prieto-Rodríguez, M., A. y March-Cerdá, J., C. (2002). Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales. *Atención Primaria*, 29(6), 366-373. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-paso-paso-el-diseno-un-13029750>
- Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Tourism Review*, 75(2), 297-312. <http://bit.ly/4meX0h1>
- Rumelt, R. P. (1984). Towards a strategic theory of the firm. In R. B. Lamb (Ed.), *Competitive strategic management* (pp. 556-570). Prentice-Hall.
- Sabatés, L., A. y Sala-Roca, J. (2020). *La revisión de la literatura científica: Pautas, procedimientos y criterios de calidad*. Departament de Teories de l'Educació i Pedagogia Social Universitat Autònoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/recdoc/2020/222109/revliltcie_a2020.pdf
- Santoro, G., Bresciani, S. y Papa, A. (2020). Collaborative modes with Cultural and Creative Industries and innovation performance: The moderating role of heterogeneous sources of knowledge and absorptive capacity. *Technovation*, 92-93(1020040), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.06.003>
- Schediwy, L., Bhansing, P. V. y Loots, E. (2018). Young musicians' career identities: do bohemian and entrepreneurial career identities compete or cohere?. *Creative Industries Journal*, 11(2), 174-196. <https://doi.org/10.1080/17510694.2018.1489197>
- Serra-Cantallops, A. y Ramón-Cardona, J. (2018). Online customer engagement in tourism: A case study of creative destinations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 326-335. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.05.001>
- Songcheng. (2021). Integration of cultural and creative industries with tourism: Case of Hangzhou Songcheng. *Scientific Journal of Economics and Management Research*, 3(12), 306–312.
- Strauss, A. y Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Sage. https://research-proposal.ir/wp-content/uploads/2019/06/Basics_of_Qualitative_Research__Techniques_and_Procedures_for_Developing_Grounded_Theory.pdf
- Torres-Vargas, G., A., Martínez-Zalce, G. y Mercado-Celis, A. (2024). *Las comunidades virtuales en la sociedad contemporánea*. Universidad Nacional Autónoma de México. https://ru.iibi.unam.mx/jspui/handle/IIBI_UNAM/1026

- Trejo-Delarbre, R. (2017). Industrias creativas. Cultura, mercado y libertad en el entorno digital. En A., A., Rodríguez-García (Ed.). *Colaboración entre la Bibliotecología y los sectores productivos y económicos*. Universidad Nacional Autónoma de México (pp. 251-267). http://ru.iibi.unam.mx/jspui/handle/IIBI_UNAM/CL47
- Universidad de Guadalajara. (2024, 02 de octubre). *Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural* [Página web]. Universidad de Guadalajara. <https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/>
- Urb, K. (2019). Creative entrepreneurs' perception of entrepreneurial motivation: A valuable insight for creative business incubators when supporting creative entrepreneurs in cooperation with other industries. *European Journal of Cultural Management & Policy*, 9(2), 17-30. <https://doi.org/10.3389/ejcmp.2023.v9iss2-article-2>
- Wenger, E., McDermott, R. y Snyder, W. M. (2020). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Harvard Business Review Press.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

HABILIDADES BLANDAS, GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS, TEMAS DE FORMACIÓN PARA ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA, EXPERIENCIA FCA-UNAM

Alma Lucero Sosa Blancas¹⁶

RESUMEN

En respuesta a las crecientes demandas del entorno empresarial, la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UNAM ha incorporado en los planes de estudio 2023 de las Licenciaturas en Contaduría y Administración asignaturas obligatorias enfocadas en habilidades blandas, derechos humanos e igualdad de género. Esta actualización curricular surge de un diagnóstico académico y empresarial que identificó la necesidad de formar profesionales con una visión integral, ética y socialmente responsable.

La inclusión de estos temas busca preparar a los futuros líderes organizacionales para enfrentar desafíos contemporáneos, promoviendo entornos laborales equitativos, seguros y respetuosos. La asignatura "Género y Derechos Humanos en las Organizaciones" tiene como objetivo central sensibilizar al alumnado sobre la relevancia de los derechos humanos y la equidad de género en el desarrollo social y organizacional.

El enfoque pedagógico integra el trabajo multidisciplinario de docentes en áreas como derecho, psicología, filosofía y sociología, y enfatiza el desarrollo de habilidades como liderazgo, comunicación, inteligencia emocional, pensamiento crítico y trabajo colaborativo. Se pretende así que los estudiantes no solo comprendan el entorno económico y laboral, sino que también estén capacitados para promover relaciones interpersonales sanas, equitativas y efectivas en cualquier contexto organizacional, contribuyendo a una gestión ética e incluyente.

PALABRAS CLAVE: plan de estudios, administración, contaduría, género, derechos humanos y desarrollo de habilidades blandas.

¹⁶ Universidad Nacional Autónoma de México. lsosa@fca.unam.mx

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se pretende compartir a los lectores el trabajo realizado por la FCA-UNAM en la inclusión de asignaturas de su Plan curricular 2023 de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones, así como de asignaturas optativas de Desarrollo Humano orientadas a fortalecer las habilidades blandas de los alumnos de las Licenciaturas en Contaduría y Administración.

Para lo anterior, se ha contemplado en el contenido del documento: 1) el Planteamiento del objeto de análisis y los objetivos del trabajo, en el que se da a conocer cómo se origina la inquietud de compartir esta propuesta de asignaturas a partir de que los alumnos conozcan los temas de género sus conceptualizaciones, la declaratoria de los Derechos Humanos para fomentar el respeto y la justicia además de comprender conceptos de violencia y los contextos en donde se presenta y poder ser reconocida así como el llevar a cabo estrategias de intervención para su atención, por otro lado el fortalecimiento de las habilidades blandas que en sí mismas forman parte del desarrollo humano con el interés de que apoyen a enfrentar los retos actuales y futuros de las crisis que en todo sentido se presentan en el mundo, de este apartado se anotan los objetivos a desarrollar; 2) el enfoque metodológico utilizado para la construcción del presente resumiéndolo como un trabajo documental descriptivo-explicativo; 3) el Contexto de la problemática abordada, en el que se integra la relación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, la Norma Oficial Mexicana 035 (NOM035) de factores de riesgo psicosocial presentadas en el ámbito laboral y con igualdad de importancia la alineación con el modelo educativo institucional de la FCA que obedece a una metodología de enseñanza-aprendizaje con sus enfoques y modelos pedagógicos y su vínculo con las asignaturas nuevas incluidas en el Plan curricular de Contaduría y Administración; 4) la propuesta estratégica para la puesta en marcha de las asignaturas que contempla temas didáctico pedagógicos, el rol del docente, el rol de alumno, los objetivos generales de cada asignatura obligatoria de Derechos Humanos en las Organizaciones y de asignaturas optativas de Desarrollo Humano para las habilidades blandas; 5) una reflexión general y la relación del trabajo con el tema central “La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA”, para explicar la aportación de la experiencia en cuanto a la inclusión de las asignaturas mencionadas como acciones que impactan en ese repensar del futuro de la educación en las disciplinas contable-administrativas; 6) Resultados y recomendaciones; en este rubro, damos a conocer solo algunos comentarios claves observados que por supuesto seguirán siendo considerados como parte de la retroalimentación hacia el propio Plan de Estudio considerando siempre la mejora para el mismo y

que puedan servir para los programas de otras instituciones hermanas de la ANFECA; 7) Conclusiones; que es el apartado en el que se da cierre al trabajo con el interés particular de ser útil para investigadores, académicos, docentes y alumnos participantes en foros nacionales e internacionales orientados a la educación superior; y por último, el punto 8) Referencias para dar fundamento de investigación a las propuestas conceptuales de organismos nacionales e internacionales y el contenido de los programas de las asignaturas mencionadas que sin el trabajo docentes habría sido posible la adecuación y actualización del Plan de Estudios de las Licenciaturas en Contaduría y Administración.

Planteamiento del objeto de análisis y objetivos del trabajo

Para las autoridades de la FCA-UNAM ha sido importante la inclusión de la asignatura obligatoria de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y de las asignaturas optativas de Desarrollo Humano toda vez que se identifica la necesidad de formación de alumnos de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración en temas del Desarrollo del Talento Humano por su labor e impacto en todas las áreas de las organizaciones y en los cambios sociales actuales.

Como parte de la metodología para la modificación y actualización de los planes de estudio es importante considerar el modelo educativo de la FCA alineado al Plan de Desarrollo Institucional para dar congruencia en la observancia de la ética, los valores universitarios y de los enfoques didáctico-pedagógicos constructivista, humanista e internacional que se consideran en el mismo. De igual forma, se realizó para su formulación, el diagnóstico de necesidades del entorno empresarial y social para proponer aquellas asignaturas adecuadas a los requerimientos específicos para el crecimiento y desarrollo de organizaciones, comunidades y medio ambiente en general lo que da como resultado la inclusión de las asignaturas mencionadas y cuyo seguimiento se dará a partir de la puesta en marcha del nuevo Plan de Estudios para las Licenciatura en Contaduría y Administración 2023 para reconocer, identificar y evaluar la asimilación de conocimiento de los alumnos respecto a esta formación propuesta y su impacto a nivel individual, social y para las organizaciones.

Una de las problemáticas por las que atravesamos con mayor incremento en los últimos tiempos es el tema de la violencia en algunas modalidades como es en el aula, en los centros de trabajo, incluso en el ambiente familiar y llevándose a cabo por sus tipos como la psicológica, sexual, moral, física entre otros. Uno de los temas importantes a tratar en este sentido es la

observancia a los Derechos Humanos y el respeto y la justicia en temas de igualdad de género que sin duda deben ser considerados en todas las organizaciones.

Por otro lado, tenemos la importancia del desarrollo de habilidades blandas (o *soft skills*) que de acuerdo con los conceptos manejados por la Universidad Anáhuac:

“...son rasgos de carácter y competencias interpersonales que caracterizan la forma de interactuar y relacionarse de una persona con otra u otras. Es decir, están más vinculadas con el comportamiento y la forma de ser de un individuo que con sus conocimientos o lo que sabe”. Menciona además que “su objetivo es desarrollar la personalidad, funcionando como herramientas que permiten mejorar las habilidades comunicativas, el trabajo en equipo, la toma de liderazgo y gestión del tiempo, entre otras. Estas competencias blandas incluyen desde cómo hablar a los demás, hasta cómo piensa un individuo en soluciones para resolver problemas” (2022).

Para atender este tema es el surgimiento de las asignaturas optativas de Desarrollo Humano cuyo principal objetivo de su implementación es el fortalecimiento o bien el desarrollo de las habilidades blandas por parte de los estudiantes de contaduría y administración y que impactará directamente en su proceder y gestión en las organizaciones.

Por lo anterior, los objetivos del presente trabajo son:

- Explicar la alineación de la propuesta de inclusión de las asignaturas de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y del Desarrollo de Humano (habilidades blandas) con los ODS de la ONU y la NOM035.
- Justificar la necesidad de la integración de las asignaturas de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y del Desarrollo de Humano (habilidades blandas) con el modelo educativo institucional.
- Explicar la metodología a seguir para el aprendizaje de los alumnos de las Licenciaturas de acuerdo con el nuevo Plan de Estudios de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración 2023 para adquirir conocimiento de asignaturas de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y optativas del Desarrollo de Humano (habilidades blandas).
- Mencionar los objetivos a cumplir en el aprendizaje de la asignatura obligatoria de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y de las asignaturas optativas de Desarrollo de

Humano (habilidades blandas) y su relación con el Tema Central “La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA”.

Enfoque utilizado (descriptivo-explicativo)

El desarrollo de este trabajo se centra en el uso del enfoque de investigación documental descriptivo-explicativo unido a la reflexión con la finalidad de exponer la pertinencia de la inclusión de las asignaturas de Género y Derechos humanos en las organizaciones y las asignaturas optativas de Desarrollo Humanos que a su vez impactan en el desarrollo de habilidades blandas para los alumnos de las Licenciaturas en Contaduría y de Administración de la FCA-UNAM.

Contexto de la problemática abordada

La evolución del pensamiento administrativo y las aportaciones de los pensadores clásicos y contemporáneos de la administración se ha enfocado constantemente en el estudio y la reflexión sobre los trabajadores y sus condiciones laborales. Actualmente esas condiciones de trabajo que se presentan hoy en día en las organizaciones y que presuntamente en algunas se han gestionado de manera poco certera o correcta, no permite lograr que los individuos cumplan con sus necesidades de bienestar, en su desarrollo individual o social e incluso en las de tipo económico y de seguridad.

Con la necesidad de no dejar a un lado el interés por el bienestar individual y común del ser humano en todos sus ámbitos se proponen una asignatura obligatoria y diez asignaturas optativas de desarrollo humano en el nuevo plan de estudios 2023 integrado para las Licenciaturas en Contaduría y en Administración las asignaturas de Desarrollo Humano atienden el fortalecimiento de habilidades blandas de los alumnos las cuales son: Autoconocimiento y crecimiento personal, Comunicación interpersonal, Desarrollo de habilidades para el pensamiento, Desarrollo de habilidades para presentaciones ejecutivas, Desarrollo de habilidades psicosociales, Desarrollo del liderazgo, Habilidades para el desarrollo profesional, Habilidades personales para potenciar el plan de vida y carrera, Inteligencia emocional y Trabajo colaborativo.

Es importante mencionar que es un deber actual la consideración y el cumplimiento de los requerimientos definidos en los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2023 emitidos por líderes mundiales y propuestos desde la Organización de las Naciones Unidas (ONU) de entre los que se destacan específicamente los siguientes enunciados en la Tabla 1 y la relación de su cumplimiento por medio de la integración de conocimientos que aportan las asignaturas en cuestión.

Tabla 1

ODS y la asignatura que fortalece la formación individual del alumno de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración en materia de Derechos Humanos, Género y desarrollo humano (habilidades blandas)

Objetivo del Desarrollo Sostenible	Consideración del ODS	Asignatura del Plan de Estudios de la Lic. Administración 2023 en la formación individual del alumno para apoyar al ODS
Objetivo 3. Salud y bienestar	Garantizar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades es esencial para el desarrollo sostenible.	• Desarrollo del liderazgo • Habilidades para el desarrollo profesional • Habilidades personales para potenciar el plan de vida y carrera
Objetivo 4. Educación de calidad	La educación permite la movilidad socioeconómica ascendente y es clave para salir de la pobreza.	• Inteligencia emocional • Autoconocimiento y crecimiento personal • Desarrollo de habilidades para el pensamiento
Objetivo 5. Igualdad de género	La igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible.	• Género y Derechos Humanos en las Organizaciones • Trabajo colaborativo • Comunicación interpersonal • Desarrollo de habilidades psicosociales
Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico	Debemos reflexionar sobre este progreso lento y desigual, y revisar nuestras políticas económicas y sociales destinadas a erradicar la pobreza.	• Género y Derechos Humanos en las Organizaciones. • Comunicación interpersonal • Desarrollo de habilidades psicosociales • Trabajo colaborativo
Objetivo 10. Reducción de desigualdades	Reducir la desigualdad en y entre los países.	• Género y Derechos Humanos en las Organizaciones. • Autoconocimiento y crecimiento personal • Desarrollo del liderazgo • Habilidades personales para potenciar el plan de vida y carrera • Inteligencia emocional
Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones sólidas	Acceso universal a la justicia y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles.	• Género y Derechos Humanos en las Organizaciones.

Nota. Elaboración propia con base en los ODS 2030 emitidos por la ONU y los programas de asignaturas del Plan de Estudios para las Lic. en Contaduría y Administración, FCA-UNAM 2023.

En otro sentido es una importante necesidad el cumplimiento de la Norma Oficial Mexicana (NOM035) de factores de riesgo psicosocial en las organizaciones ya que se han incrementado problemáticas como son el estrés laboral, el burnout o desgaste ocupacional, el acoso laboral, los techos de cemento y de cristal, los suelos pegajosos o la muerte por exceso de trabajo por mencionar algunos y se espera estratégicamente por un lado, contribuir para su erradicación la inclusión en el programa de estudio de la asignatura de carácter obligatorio de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones que contempla como principal objetivo general de aprendizaje, que el alumnado

comprenda las implicaciones de los Derechos Humanos y la igualdad de género en el desarrollo social, a fin de promover el respeto dentro de las organizaciones (Planes de estudio de las Licenciatura en Contaduría y Administración, FCA-UNAM, 2023) y, por otro lado, el desarrollo de habilidades blandas por medio de las asignaturas optativas de Desarrollo Humano.

Los factores de riesgo psicosocial laboral son aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o por actos de violencia laboral al trabajador. En la Tabla 2, se definen de manera general algunos de los problemas psicosociales que encontramos en las organizaciones.

Tabla 2

Definiciones de algunos problemas psicosociales que se presentan en las organizaciones

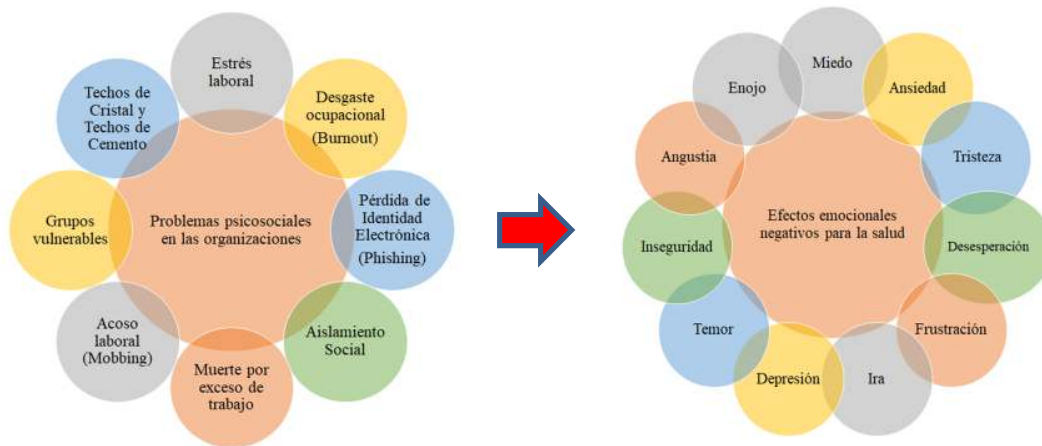
Riesgo psicosocial	Definición general
Estrés laboral	Tensión en el ámbito laboral provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves derivado de factores como, por ejemplo: un sueldo reducido, un ritmo desenfrenado de trabajo, un trabajo tedioso o tenso o unas condiciones laborales inadecuadas.
Burnout	Es una reducción de la productividad en el trabajo, provocado por la pérdida de la ilusión por desarrollar la jornada laboral y apatía en el mismo.
Pérdida o robo de identidad Electrónica (Phishing)	Se denomina así al uso de un tipo de ingeniería social, caracterizado por intentar adquirir información confidencial de forma fraudulenta, como puede ser información detallada sobre tarjetas de crédito, una contraseña u otra información bancaria.
Aislamiento social	Síndrome psicopatológico y sociológico que sufren personas que se retiran completamente de la sociedad durante al menos seis meses, reclusándose en su casa para evitar cualquier compromiso social que no sea virtual.
Muerte por exceso de trabajo	Significa muerte por exceso de trabajo y hay dos factores que sobresalen como culpables de las muertes: el estrés laboral y la falta de sueño.
Acoso Laboral	“Es aquella situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen violencia psicológica extrema, y de forma sistemática (al menos una vez por semana), durante un tiempo prolongado, sobre otra u otras personas en el lugar de trabajo”, Piñuel (2001).
Techo de cristal	Es el conjunto de barreras invisibles que impiden a las mujeres ascender hacia los niveles superiores de la escalera corporativa, independientemente de sus calificaciones o logros.
Techo de cemento	Es el que se auto-imponen las mujeres que deciden no querer promocionar por el alto costo personal y familiar que va a tener el nuevo puesto.
El suelo o piso pegajoso	Se refiere a las tareas de cuidado y vida familiar a las que tradicionalmente se ha relegado a las mujeres.
Grupos vulnerables	Es “la condición en la que se encuentra un individuo, grupo o una familia, resultado de la acumulación de desventajas derivadas de procesos sociales y de algunas características como: edad, género, origen étnico, limitación física, de las que en ese momento no puede salir por sí mismo, limitando sus posibilidades para incorporarse a las oportunidades de desarrollo”. Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS, México).

Nota. Elaboración propia con base en la NOM035.

En la Figura 1, se pretende ilustrar la relación de los problemas psicosociales en las organizaciones y los efectos emocionales negativos que producen los mismos para la salud de los colaboradores.

Figura 1

Relación de los problemas psicosociales en las organizaciones y los efectos emocionales negativos para la salud



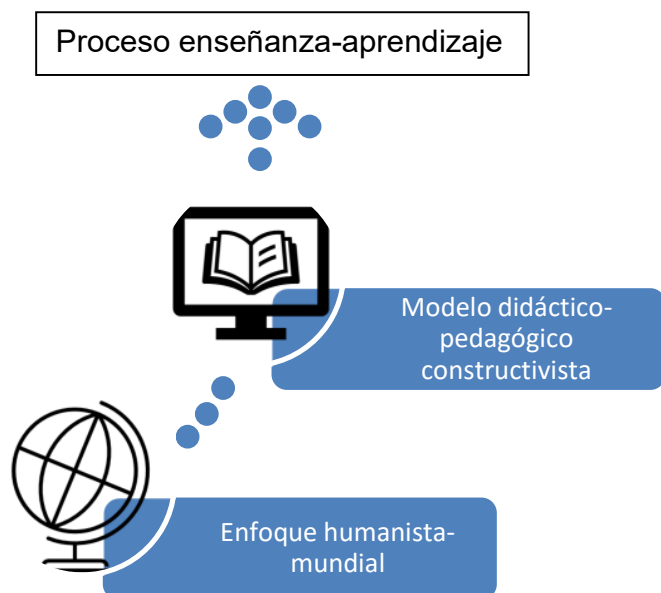
Nota. Elaboración propia con base en la NOM035 y sus efectos emocionales.

Por su relación y aplicabilidad de las asignaturas se ha hecho hincapié a lo largo del presente trabajo del desarrollo de habilidades blandas que se pretende primero impactar estratégicamente en el fortalecimiento personal de los alumnos de las licenciaturas mencionadas para fomentar el empoderamiento individual y colectivo en el grupo para con ello tender a dar respuesta con seguridad y autocontrol a partir de su gestión, a las problemáticas psicosociales en las organizaciones.

Por otro lado, tenemos la relación con el Modelo Educativo Institucional de la FCA-UNAM que marca las adecuadas directrices a seguir en la formación didáctico-pedagógica de los alumnos de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración por medio de modelos constructivista-humanista e internacional o también llamado global que orientan el quehacer de docentes y demás actores involucrados en el sistema de educación formal de los estudiantes.

Figura 2

Consideraciones didáctico-pedagógicas del Modelo educativo de la FCA-UNAM 2023.



Nota. Elaboración propia con base en el Modelo Educativo de la FCA-UNAM 2023.

De acuerdo con el Modelo Educativo Institucional 2023 de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, se menciona el enfoque humanista, que es la doctrina que se basa en la integración de los valores humanos. El humanismo también es un movimiento renacentista que se propuso retornar a la cultura grecolatina para restaurar los valores humanos. Para fomentar el proceso de enseñanza-aprendizaje en este enfoque se desarrolla lo siguiente:

Para el concepto de enseñanza se crea un clima de aula positivo, se fomenta el desarrollo y la autonomía del alumno a través del diálogo y, por otro lado, para el concepto de aprendizaje se genera a través del diálogo con el profesor, el alumno es activo dentro del proceso de aprendizaje ya que busca su propio conocimiento porque no se produce el aprendizaje por simple repetición.

Respecto al rol del profesor, éste es una guía para el alumno al que incentiva y mantiene un clima de interés hacia los contenidos empleando diversas estrategias y recursos, el rol del aprendiz es responder a los estímulos internos y externos que se encuentran en el medio y como constructor activo de su aprendizaje. La evaluación se da como un proceso continuo que no solo se centra en los comportamientos o en los conocimientos, sino también en el desarrollo de las personas.

El Modelo Educativo Institucional de la FCA-UNAM, 2023 también contempla el enfoque mundial que incluye la perspectiva de los impactos globales que la formación profesional

desarrolla, es decir, abrir la posibilidad de que se extienda un enfoque de la educación basado en los derechos humanos como elemento fundamental, de acuerdo con lo que se señala desde hace décadas por organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (UNESCO, 2008).

Referente al enfoque didáctico constructivista, el Modelo Educativo de la FCA-UNAM 2023, permite al alumno participar en su formación al elegir asignaturas optativas profesionalizantes y de desarrollo humano que lo fortalecen técnicamente y reafirman su compromiso social. Respecto a la corriente constructivista J. Miranda (2004) menciona:

“... el constructivismo aporta a los sistemas educativos al menos dos significados centrales porque: 1) Ofrece pistas importantes para comprender los procesos humanos de creación, producción y reproducción de conocimientos, y 2) abre la posibilidad, con base en lo anterior, de desarrollar nuevos enfoques, aplicaciones didácticas y concepciones curriculares en cualquier ámbito de la educación escolarizada, así como una serie de innovaciones importantes dirigidas al corazón mismo de las prácticas educativas, en congruencia con una visión activa de la docencia y los aprendizajes escolares”.

Respecto al enfoque internacional, alineado al enfoque global al que dirige el actual rector Dr. Enrique Graue los esfuerzos educativos de la UNAM, se da respuesta a los enfoques del proceso enseñanza-aprendizaje y a los retos de la actualidad a nivel internacional se consideran y que por ello se da observación a certificaciones educativas internacionales que contemplan entre otros indicadores los de perspectiva y estudios de género, responsabilidad social en las organizaciones y responsabilidad social universitaria.

En la Tabla 3, se menciona el carácter obligatorio y optativo de las asignaturas de Género y Derechos Humanos en las organizaciones y las asignaturas optativas de Desarrollo Humano que fomentan el fortalecimiento de habilidades blandas, así como sus respectivos objetivos a cumplir.

Tabla 3

Objetivos de la asignatura de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y de las asignaturas de Desarrollo Humano

Asignatura	Carácter	Objetivo que lograr por parte del alumnado
Género y Derechos Humanos en las Organizaciones	Obligatoria	Comprender las implicaciones de los Derechos Humanos y la igualdad de género en el desarrollo social, a fin de promover el respeto dentro de las organizaciones.
Autoconocimiento y crecimiento personal	Optativa	Comprenderá los procesos psicológicos relacionados con su autoconocimiento, así como elementos que le permitan potenciar su crecimiento en la vida personal y profesional.
Comunicación interpersonal	Optativa	Aplicar los elementos de la comunicación interpersonal y sus herramientas para la expresión eficaz, considerando la pertinencia de sus propósitos y contextos.
Desarrollo de habilidades para el pensamiento	Optativa	Fortalecer sus habilidades del pensamiento para el desarrollo de la creatividad, la solución de problemas y toma de decisiones vinculadas a su ejercicio profesional con un enfoque estratégico, incluyente, sostenible, ético y de responsabilidad social.
Desarrollo de habilidades para presentaciones ejecutivas	Optativa	Desarrollar las habilidades necesarias para realizar una presentación ejecutiva tomando en cuenta todos los elementos y consideraciones pertinentes, con la finalidad de ponerlo en práctica en su vida profesional.
Desarrollo de habilidades psicosociales	Optativa	Desarrollar habilidades psicosociales relevantes para su vida personal, universitaria y profesional.
Desarrollo del liderazgo	Optativa	Identificar sus rasgos y estilo de liderazgo para fortalecer sus propias características de líder a través de casos prácticos, dinámicas de grupo y trabajos de autorreflexión con un enfoque estratégico, incluyente y ético en el contexto de las organizaciones
Habilidades para el desarrollo profesional	Optativa	Desarrollar habilidades que le permitirán identificar en las habilidades psicosociales y su impacto en las relaciones humanas para una comunicación asertiva y el trabajo colaborativo y ético con la intención de potencializar la interacción humana en las organizaciones.
Habilidades personales para potenciar el plan de vida y carrera	Optativa	Identificar sus habilidades personales (duras y blandas) para potenciar su plan de vida y carrera con un enfoque ético y estratégico.
Inteligencia emocional	Optativa	Desarrollar inteligencia emocional para su vida personal, universitaria y laboral.
Trabajo colaborativo	Optativa	Identificar el trabajo colaborativo y las principales características que lo conforman como interacción, comunicación, toma de decisiones, acuerdos, manejo de conflictos y logro de metas colectivas, con el fin de desarrollar proyectos de largo alcance.

Nota. Elaboración propia con base en los programas de asignaturas del Plan de Estudios para las Lic. en Contaduría y Administración, FCA-UNAM 2023.

Para dar forma a la implementación de la asignatura de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y las de Desarrollo Humano pasamos al siguiente apartado.

Propuesta de la implementación de las asignaturas de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones y Desarrollo Humano para la Atención de Habilidades Blandas

Los Planes de estudio de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración (2023), a través del Modelo Educativo de la FCA-UNAM, contempla y menciona lo siguiente:

“...en su esquema de intervención del proceso de enseñanza-aprendizaje la integración del enfoque didáctico constructivista e internacional, que conduce los esfuerzos para que se formulen las estrategias, técnicas y herramientas a utilizarse y que impactan a los actores intervinientes, así como los apoyos y modelos de evaluación que permite vincular los esfuerzos de todos. Para lograrlo se constituye el plan del estudios con las etapas de fundamentación que considera las demandas del contexto, el estado actual y las tendencias que se observan en cada una de las áreas de conocimientos que se ofrecen en la FCA en éste caso las de Contaduría y Administración, la situación de la docencia e investigación en los niveles institucional y de la entidad, un análisis de los planes de estudio afines, las características actuales y las tendencias a futuro de la formación de las profesiones y los retos que enfrenta el propio plan de estudios, asimismo se explica la metodología empleada para la estructuración de los planes de estudio que incluyen el objetivo general, el perfil de ingreso, la duración de los estudios, el total de créditos, las asignaturas a cursar y los requisitos a cumplir por los alumnos interesados en ingresar, permanecer y concluir sus estudios. También menciona los criterios utilizados para su implantación, los recursos humanos, la infraestructura que atiende a todos los actores implicados en el modelo educativo y se agregan los apartados de la tabla de equivalencias y de convalidación para asignaturas obligatorias y optativas se suma a lo anterior, el plan de evaluación y actualización del plan de estudios para ir adecuando y actualizando el contenido de los programas de las asignaturas que así lo requieran” Planes de estudio de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración (2023).

De igual forma se recupera del Modelo Educativo de la FCA-UNAM lo concerniente a la metodología a seguir para la enseñanza-aprendizaje a través de estrategias surgidas a través del constructivismo las cuales son: “aprendizaje colaborativo, aprendizaje cooperativo, aprendizaje situado, aprendizaje basado en problemas, aprendizaje basado en análisis y discusión de casos (ABAC) y aprendizaje mediante proyectos (AMP). Estas estrategias involucran el uso sistemático de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), los componentes pedagógicos, así como de otras herramientas virtuales propicias para el proceso de enseñanza-aprendizaje”.

Para atender lo anterior, se construye el mapa curricular de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración 2023 que tienen la siguiente distribución:

- Ocho semestres de estudios.
- Cuarenta y cuatro asignaturas obligatorias.
- Siete asignaturas optativas profesionalizantes.
- Dos asignaturas optativas de desarrollo humano.

La asignatura obligatoria de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones se cursa en el 1er. semestre para contadores y en el 2do. semestre para administradores y las dos optativas de desarrollo humano las encontramos en el 3er. y 5to. Semestre para contadores y en el 4to. y 6to. semestre para administradores; por otro lado, los alumnos cuentan con la orientación por medio de Programa de Tutoría Institucional para elegir con mayor certeza las optativas de desarrollo humano para fortalecer sus habilidades blandas.

A continuación, se presenta la Figura 3 del Mapa curricular del Plan de Estudios de la Licenciatura en Contaduría 2023 y la Figura 4 del Mapa curricular del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración 2023. En ellos, podemos observar por columnas, renglones y colores la distribución de las asignaturas obligatorias u optativas y el orden que presenta la asignatura obligatoria e Derechos Humanos en las organizaciones y las asignaturas optativas de Desarrollo Humano, cabe recordar que los alumnos podrán elegir dos de estas para el fortalecimiento y desarrollo de sus habilidades blandas.

Figura 3

Mapa curricular del Plan de Estudios de la Licenciatura en Contaduría 2023

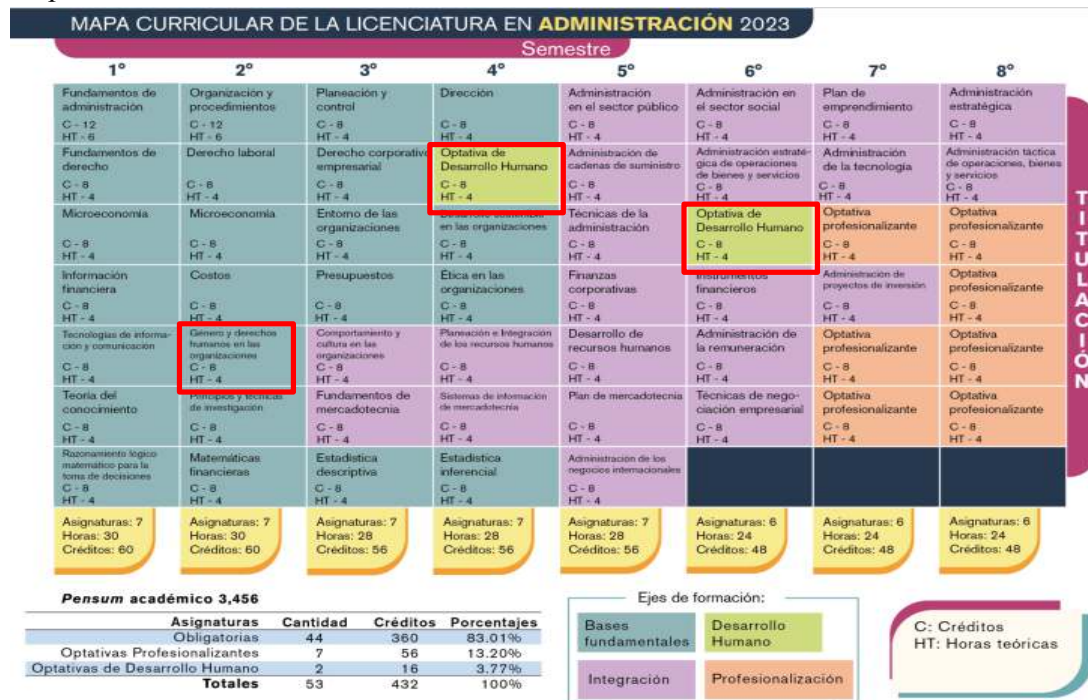


Nota. FCA-UNAM (2023).

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Figura 4

Mapa curricular del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración 2023



Nota. FCA-UNAM (2023).

Reflexión general y relación con el tema central

“La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA”.

Con el interés de aportar y compartir con los colegas investigadores y académicos en la Contaduría y Administración centramos el desarrollo de este trabajo en explicar acerca de la pertinencia en la inclusión de las asignaturas de Género y Derechos Humanos en las organizaciones y de Desarrollo Humano para el fortalecimiento de habilidades blandas para los alumnos de estas licenciaturas como una propuesta reflexiva para el área de Educación y del subtema de Diseño curricular como tópicos relacionados con el Tema Central “La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA”, ya que creemos firmemente que no sólo son áreas de interés para empresarios y dirigentes de las organizaciones respecto a lo que esperan del perfil de un egresado profesional en la contaduría y la administración, sino que además son temas que se requieren estudiar, analizar, reflexionar y adoptar para fortalecer a cualquier individuo que debe enfrentar los cambios y las problemáticas actuales a nivel mundial en cuestión de discriminación, violencia, justicia paz y todo a lo que a relaciones interpersonales se refiere en cualquier contexto.

RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

A la par de la realización de este documento, y a manera de ilustrar los resultados previos de estudio, por mencionar como ejemplo, se han puesto en marcha dos semestres de carrera para los alumnos que iniciaron con el nuevo Plan de Estudios para la Lic. en Administración 2023 y en el segundo semestre ya han cursado la asignatura obligatoria de Género y Derechos Humanos en las Organizaciones con un total de 20 grupos abiertos lo que corresponde a 1073 alumnos inscritos, de acuerdo con los datos de inscripción generados por el área de Administración Escolar de la FCA-UNAM. De entre las observaciones generales recabadas, se tienen las siguientes:

- Los alumnos inician con un grado importante de desconocimiento en conceptos de Derechos humanos, género, perspectiva de género, estudios de género, estereotipos, violencia y agresión.
- Al transcurrir el semestre los alumnos manejan los conceptos con mayor comprensión logrando niveles cognitivos de aprendizaje como el análisis y la reflexión.
- Los alumnos expresan identificar casos de violencia y su interés por aportar su aprendizaje para su erradicación.
- Los alumnos mal orientados pueden tener sentimientos negativos y proceder de manera equivocada frente al aprendizaje en temas de violencia.
- Se percibe a los alumnos con afectaciones psicoemocionales producidas como consecuencia del aislamiento social producido por la pandemia de Covid19 aunado a crisis de tipo económico familiar.
- Las formas de comunicación entre docentes y alumnos resultan complejas por la variedad de significados distintos que se les dan a palabras iguales.
- Como recomendación se fortalece la capacitación de docentes en los temas de género y en el manejo de emociones en el aula.
- Se ofrecen mayor acercamiento a los alumnos con apoyo del Programa de Tutoría Institucional con la finalidad de ofrecer orientación vocacional a los mismos desde el primer y segundo semestre de estudios.

CONCLUSIONES

Se pretende con la integración de este documento, dejar a la reflexión uno de los varios aportes generados a través de la modificación del Plan de Estudios de las Licenciaturas en Contaduría y en Administración de la FCA-UNAM 2023, particularmente para los docentes que muestran

preocupación en la formación de sus alumnos y que identifican en ellos confusión, molestia y desanimo en su proceder respecto a temas de violencia y perspectiva de género. El estudio de los Derechos Humanos abre una puerta al debate sano y bien conducido con miras a lograr un proceder ético y bien guiado para el futuro de las organizaciones por parte de los siguientes profesionistas en estas licenciaturas, por otro lado, se presentan opciones en la formación de los alumnos para fortalecer sus habilidades blandas, ya que como hemos comentado estamos experimentando cambios vertiginosos que abruman en cuestión de crisis económicas, culturales, sociales, del medio ambiente e incluso familiares y en las relaciones interpersonales formales e informales, sin embargo, el empoderamiento de los alumnos será posible si desde la práctica docente también contamos con las habilidades blandas para combatir los conflictos negativos, la violencia desde el aula y fomentamos la comunicación asertiva, la escucha activa, la sensibilidad, la empatía y la tolerancia desde un inicio para dar ejemplo del esfuerzo por un mejor desarrollo individual y por consecuencia para las buenas relaciones interpersonales que tanto se solicita cuidar.

REFERENCIAS

- Ahumada, P. (1998). *Hacia una evaluación de los aprendizajes en una perspectiva constructivista*. *Revista Enfoques Educativos*, 1(2). Departamento de Educación, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile. https://www.uchile.cl/documentos/volumen-n1-n2-1998_61788_1.pdf
- Díaz-Barriga Arceo, F., & Hernández Rojas, G. (1998). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. McGraw-Hill.
- FCA-UNAM (2023). Mapa curricular del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración. http://licenciaturas.fca.unam.mx/docs/administracion/plan_2023/proyecto.pdf
- FCA-UNAM (2023). Mapa curricular del Plan de Estudios de la Licenciatura en Contaduría. http://licenciaturas.fca.unam.mx/docs/contaduria/plan_2023/proyecto.pdf
- Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. (2023). *Plan de estudios de la Licenciatura en Administración* (Tomo I). http://licenciaturas.fca.unam.mx/docs/administracion/plan_2023/proyecto.pdf
- Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. (2023). *Plan de estudios de la Licenciatura en Administración* (Tomo II). http://licenciaturas.fca.unam.mx/docs/administracion/plan_2023/2semestre/2131.pdf
- Gago, H. (2002). *Apuntes acerca de la evaluación educativa*. [Sin editorial].
- Graue, E. (2017, enero 5). *Enfoque humanista y global* [Conferencia magistral]. *Gaceta UNAM*, (4839). <https://www.gaceta.unam.mx/enfoque-humanista-y-global/>

- Matute, M. (2015). *Los enfoques educativos en cuanto a la enseñanza-aprendizaje*.
<https://enfoquesymodeloseducativos.wordpress.com/>
- Matute, M. (2015). *Enfoques, modelos y técnicas de educación*.
<https://enfoquesymodeloseducativos.wordpress.com/>
- Miranda, J. C. (2004, enero 15). *El aprendizaje escolar y la metáfora de la construcción*. *Odiseo: Revista Electrónica de Pedagogía*.
http://www.odiseo.com.mx/2004/01/01miranda_aprendizaje.htm
- Organización de las Naciones Unidas. (2023). *Objetivos de desarrollo sostenible*.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Piñuel (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Sal Terrae, España.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención*.
<https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>
- Sicilia, C. A., & Delgado, N. M. (2002). *Educación física y estilos de enseñanza*. INDE Publicaciones.
https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/inv_educativa/2010_n26/a07.pdf
- Universidad Anáhuac. (2022). *Habilidades blandas: Qué son y para qué son importantes*.
<https://puebla.anahuac.mx/licenciaturas/blog/habilidades-blandas-que-son>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (1988). *Marco institucional de la docencia*. Compendio de la Legislación Universitaria.
<http://abogadogeneral.unam.mx/PDFS/COMPENDIO/242.pdf>
- UNESCO. (2008). *Un enfoque de la educación basado en los derechos humanos*. UNICEF.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001588/158893s.pdf>

EL DÚO DINÁMICO PARA EL ÉXITO PROFESIONAL

Candelaria Vázquez Ramos¹⁷
Karla Angélica Aulis Izquierdo¹⁸
Dulce Daniela Cadenas López¹⁹

RESUMEN

En un mundo laboral en constante transformación, donde las habilidades de ayer no son suficientes para el trabajo de hoy, el aprendizaje continuo y el desarrollo personalizado se convierten en el dúo dinámico que impulsa el éxito profesional en la era digital. El éxito profesional de contadores y administradores se fundamenta en un conjunto de competencias que combinan habilidades técnicas, enfoque en el aprendizaje continuo y valores éticos.

Esta investigación tiene como propósito explorar la resiliencia como una habilidad clave, ya que es la capacidad de adaptación ante desafíos en entornos cambiantes, que a su vez fortalece el vínculo entre su profesionalismo y sus capacidades. Se emplea un método cualitativo que permite profundizar no solo en la resiliencia como capacidad, sino también en los valores que sostienen el desarrollo personal de estos profesionales.

Los resultados sugieren que la resiliencia facilita y potencia el desarrollo de competencias adicionales. Un profesional resiliente no solo integra competencias técnicas y habilidades interpersonales, sino que también actúa guiado por principios éticos firmes. La combinación de un profesional comprometido y su resiliencia, que va de la mano con competencias técnicas y valores éticos configura a lo que se llama el Dúo Dinámico, esencial para alcanzar el éxito en el campo de la contabilidad y administración.

PALABRAS CLAVE: resiliencia, ética, desarrollo, habilidades y éxito.

¹⁷ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. cvazquezramos@hotmail.com

¹⁸ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. karlaaulis@gmail.com

¹⁹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. danicalo809@gmail.com

INTRODUCCIÓN

En un entorno laboral cada vez más complejo y en constante evolución, el éxito profesional ya no depende únicamente de habilidades técnicas. Los contadores y administradores tienen cada vez más la necesidad de sobresalir ante una fuerza laboral tan amplia, cuentan con la labor esencial de generar estabilidad y crecimiento en su organización, por ello, es fundamental desarrollar habilidades y valores éticos. Esta investigación tiene como objetivo abordar la importancia del “dúo dinámico”, compuesto por la capacidad técnica de un profesional en conjunto con sus fortalezas éticas que permiten tanto cumplir con los requisitos de sus funciones como adaptarse a los cambios y desafíos del entorno. A continuación, se explicarán los requisitos con los que debe contar un profesional que les permitirá cumplir con sus funciones y adaptarse a los nuevos cambios, contando en específico con las habilidades conceptuales, interpersonales y humanas, así como la importancia de actuar con responsabilidad social y ética en cada toma de decisiones. De igual manera, se hará un importante énfasis en la resiliencia como una habilidad clave que, al estar arraigada en principios sólidos, permite a los contadores y administradores superar adversidades, fortaleciendo tanto su desempeño individual como el de las organizaciones para las que laboran y la sociedad en general.

Desarrollo

Habilidades técnicas, humanas y conceptuales

Mintzberg, Robert L. Katz sostiene que las competencias fundamentales de un administrador abarcan la capacidad técnica, humano-conductual y conceptual.

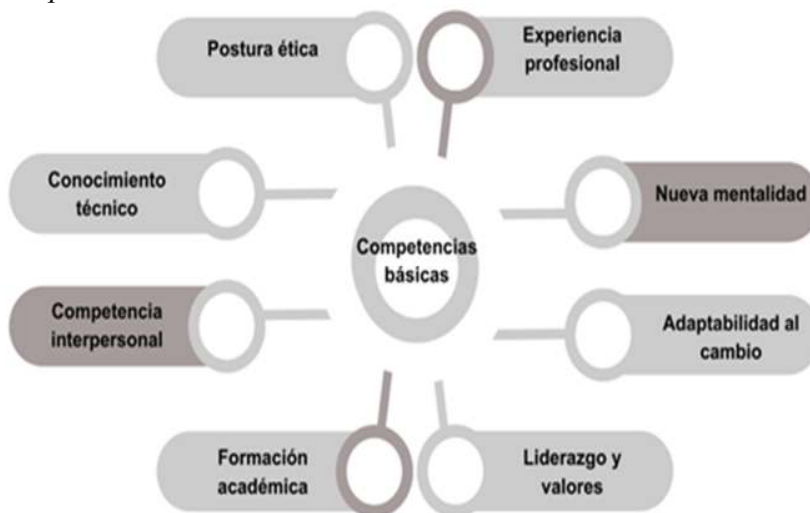
- Competencias técnicas, vinculadas a las tareas y técnicas requeridas para llevar a cabo de manera eficiente las tareas laborales, son esenciales para el rendimiento del trabajo.
- Competencias humanas, requeridas para colaborar y estimular a individuos y colectivos;
- Destrezas conceptuales, fundamentales para entender circunstancias complejas y elaborar estrategias robustas.

Mark Ryan es el director de Verizon Communications, en la actualidad gestiona cerca de 100 técnicos que brindan asistencia a medio millón de usuarios de la compañía. Antes de tomar su puesto actual, Ryan era un técnico de telefonía, él afirma que “el lado técnico del negocio es importante, pero el manejo de las personas y el reconocimiento de la gente que hace un trabajo

excepcional es lo que nos va a llevar al éxito”. Ryan es el claro ejemplo de un profesional con habilidades técnicas, pero que a su vez reconoce la relevancia de las habilidades humanas tanto individuales como en grupo. Las personas con habilidades humanas saben cómo comunicarse, motivar, dirigir e inspirar su entusiasmo, resiliencia y confianza. Las habilidades conceptuales son las habilidades que se utilizan para pensar y conceptualizar situaciones complejas. A través de estas habilidades, se puede ver a la organización como un todo, se comprende la relación entre diversas subunidades y visualizan cómo encaja la organización en su entorno general (Robbins, 2010).

Nisenbaum (2000) describe la competencia individual como la integración sinérgica de las habilidades, los comportamientos y los conocimientos manifestados por el individuo, alineados con los objetivos y resultados de las organizaciones. Estas competencias de gestión en conjunto despiertan una fuerza mayor que cada una de forma individual. Esta fuerza se puede nombrar talento. Según Menegat (2009), el talento es la capacidad de actuar frente a los desafíos en busca de resultados, reflejando así el desempeño gerencial, que también podría reconocerse como Resiliencia (Figura 1).

Figura 1
Competencias básicas



Nota. Elaboración propia, Adaptado de Nisenbaum (2000).

Valores

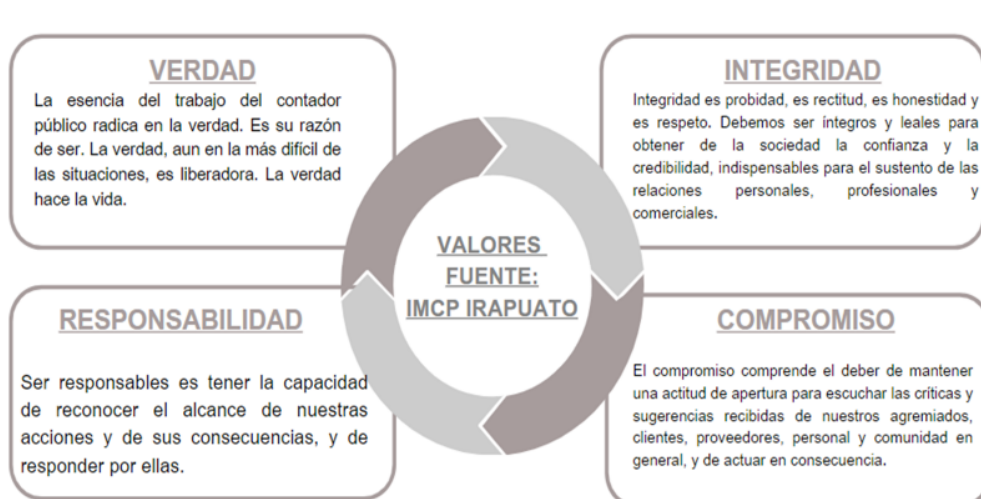
La palabra "valores" proviene del latín "valere", que significa "ser fuerte" (ACNCUR,2007), Los valores se definen como los principios, virtudes o cualidades positivas que destacan en cada

individuo, que lo impulsan a actuar de acuerdo con estas virtudes porque forman parte de sus creencias, esto refleja la esencia de lo que los valores representan en nuestra vida diaria y profesional: principios fundamentales que nos guían y fortalecen en nuestras decisiones y acciones. En el ámbito profesional de contadores y administradores, los valores son más que simples normas; son los cimientos sobre los cuales se construye la confianza y la credibilidad. En un entorno donde la transparencia y la ética son cruciales, los contadores deben incorporar estos valores en su práctica diaria, asegurando que su trabajo no solo sea preciso, sino también responsable y ético.

Es importante resaltar que al crearse un contexto económico se firma un contrato social, que es la relación que tiene la empresa con la sociedad. Es de ahí de donde nace la Responsabilidad Social del Administrador; por otro lado, el profesional contable tiene una responsabilidad moral frente a la sociedad, su comportamiento debe denotar una integridad que las personas, grupos de interés, “stakeholders” (grupo de interesados) puedan confiar en lo que él les está indicando.

El IMCP (Instituto Mexicano de Contadores Públicos) de Irapuato menciona en su sitio web oficial cuatro valores que se consideran primordiales en la vida profesional de los contadores mexicanos y de la mano los administradores deben de tenerlos de igual manera presentes en su día a día (Figura 2).

Figura 1
Valores del Instituto Mexicano de Contadores Públicos



Nota. Elaboración propia con información obtenida del sitio web oficial del Colegio de Contadores Públicos de Irapuato, A. C. (2025).

Estos valores no solo son esenciales para el desarrollo profesional de contadores y administradores, sino que también contribuyen a la creación de culturas organizacionales sólidas y éticas. Al adherirse a la verdad, el compromiso, la integridad y la responsabilidad, estos profesionales pueden desempeñar un papel fundamental en el éxito de las organizaciones.

Ética

La ética es una rama de la filosofía que estudia el comportamiento humano desde el punto de vista del bien y el mal en nuestra condición individual y social; trata de ver las razones por las que hacemos esto o aquello, acciones que tienen repercusiones en los demás y por consiguiente, una responsabilidad (Beuchot, 2010). En otros términos, puede decirse que la ética es el comportamiento ante ciertas situaciones que pueden afectar a terceros, generando consecuencias buenas o malas, que solo la persona que las actúa puede establecer una reflexión sobre la relevancia de esta. Poner en práctica los comportamientos éticos crea una sociedad más sana. Para los administradores y contadores es fundamental contar con un buen actuar ético, puesto que la toma de decisiones influye de manera positiva o negativa tanto para los grupos de interés de la empresa, como para el profesional en sí mismo y su propia reputación.

A lo largo de la historia la ausencia de valores en los profesionales encargados de las finanzas de las organizaciones ha sido un tema notorio, tomando como ejemplo la desaparición de la empresa americana líder en el mercado energético Enron, este caso es uno de los escándalos financieros más notorios de la historia. Enron, una vez considerada una de las empresas más innovadoras de EE. UU., se dedicaba a la energía y los derivados. Sin embargo, en la década de 1990, comenzó a utilizar prácticas contables engañosas para ocultar deudas y sobrestimar sus ganancias. Esto incluía la creación de entidades de propósito especial (SPE) que permitían a Enron esconder su verdadero estado financiero.

Arthur Andersen, una de las cinco firmas de auditoría más grandes del mundo, era responsable de auditar los estados financieros de Enron. A pesar de las irregularidades, Andersen aprobó los informes financieros de la empresa. A medida que las investigaciones comenzaron, se reveló que Andersen había destruido documentos y correos electrónicos relacionados con la auditoría de Enron, lo que aumentó las sospechas de complicidad.

En diciembre de 2001, Enron se declaró en bancarota, lo que resultó en la pérdida de miles de empleos y miles de millones de dólares en ahorros para los inversores. (“El colapso de Enron - LinkedIn”) La caída de Enron no solo afectó a sus empleados, sino que también tuvo un efecto dominó en los mercados financieros y llevó a una crisis de confianza en la contabilidad corporativa.

Arthur Andersen, enfrentando severas críticas y la pérdida de confianza, fue declarado culpable de obstrucción a la justicia, lo que llevó a su disolución en 2002. Este escándalo resultó en importantes reformas en la regulación financiera, incluida la Ley Sarbanes-Oxley, que buscaba mejorar la transparencia y la responsabilidad en las empresas públicas. El caso de Enron y Arthur Andersen se convirtió en un símbolo de la necesidad de ética en los negocios y la contabilidad.

Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IFAC)

La IFAC (International Federation of Accountants, Federación Internacional de Contadores) tiene como misión servir al interés público, impulsar el fortalecimiento de la profesión contable en el mundo y ayudar al desarrollo de economías internacionales sólidas mediante el establecimiento de normas profesionales de alta calidad y la promoción de la adherencia a las mismas, fomentar la convergencia internacional de dichas normas y pronunciarse sobre cuestiones de interés público allí donde la especialización de la profesión es más relevante (INTERNATIONAL ETHICS STANDARDS BOARD OF ACCOUNTANTS, 2009, p. 2). Se apoya en el IESBA (International Ethics Standards Board for Accountants, Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores Públicos), un organismo independiente que emite las normas éticas internacionales por medio del código publicado por la IFAC.

El Código de ética de la IFAC establece las bases de la formación ética que debe tener un contador en su ejercicio profesional. En la parte A se puede encontrar establecidos principios fundamentales con los que deben cumplir los profesionales de la contabilidad:

- **Integridad.** Hace referencia a los valores esenciales que debe tener un contador para una ejecución profesional correcta y destacada que a su vez va de la mano con buenas prácticas, indudablemente, un actuar justo y real. Incluye honestidad, sinceridad y honradez.
- **Objetividad.** Es el actuar imparcial que debe ser parte del juicio profesional de un contador, evitando conflictos de interés e influencias de partes externas.

- **Competencia y diligencia profesionales.** El contador debe de continuar a lo largo de su trayectoria su formación académica con el objetivo de mejorar y a su vez actualizar sus conocimientos, aptitudes y destrezas; de igual forma el contador debe actuar de manera prudente, diligente y aplicando sus competencias, es decir, recalca la importancia de actuar de manera profesional de acuerdo con sus capacidades profesionales y académicas.
- **Confidencialidad.** No revelar datos o información a terceros sin autorización de la organización, a menos que tenga la obligación legal de hacerlo, ni hacer uso de la información en beneficio propio o a beneficio de terceros.
- **Comportamiento profesional.** Indica la manera de manejarse que debe tener un contador, buscando siempre la protección a su profesión, cuidando la reputación y evitando conductas que puedan desacreditarla; con el objetivo de visualizar la profesión como inquebrantable, intachable y de credibilidad para la sociedad.

Código de Ética Profesional (IMCP)

La misión del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP o el Instituto) es fortalecer a la comunidad contable en su desarrollo humano y profesional, dentro de los más altos estándares éticos y bajo ese principio se desarrolla. El Código de Ética Profesional del Instituto es una publicación desarrollada por la Comisión de Ética Profesional del propio Instituto, apegado a las normas y principios que rigen a la profesión contable en México.

Integridad. La sección 110 del Código de Ética Profesional señala el principio de integridad, impone una obligación a todos los Contadores Públicos de ser leales, veraces y honrados en todas las relaciones profesionales y de negocios. La integridad también implica actitudes objetivas, justas y veraces (Código de Ética Profesional, p. 21).

Objetividad. En la sección 120 del Código de Ética Profesional se encuentra que no se deberá desempeñar una actividad o servicio profesional, cuando una circunstancia o relación, afecte o influya de modo indebido en su juicio profesional, respecto a dicha actividad o servicio (Código de Ética Profesional, p. 22). Un profesional enfrentará desafíos que pongan en tela de juicio su objetividad, situaciones donde debe florecer la capacidad de afrontar los desafíos, observar y posteriormente actuar con objetividad.

La resiliencia

La resiliencia es la habilidad de desarrollarse psicológicamente sanos y exitosos a pesar de vivir en contextos de alto riesgo, el término resiliencia procede del latín, de resilio que significa volver a saltar, rebotar (Mató, 2021), la resiliencia lustra esta idea de reponerse y seguir adelante después de enfrentar dificultades (Uriarte, (2005, p. 69).

Un profesional resiliente

Las transformaciones globales como lo son la globalización, cambios tecnológicos, ecológicos y culturales, impactan de manera directa en las características profesionales de contadores y administradores. Estos factores les exigen cada vez más cambios en actitudes y comportamientos para asumir de manera efectiva sus nuevas funciones, lo que demanda un perfil profesional competente y en constante actualización. El nuevo perfil profesional requiere una visión más amplia y una concepción del mundo más abierta, capaz de percibir la realidad en la que se encuentra su organización y la extensión de su responsabilidad gerencial. Además, sus posturas éticas deben estar basadas en valores con absoluta transparencia para desempeñar efectivamente sus funciones.

La formación de contadores y administradores requiere desarrollar en los estudiantes un espíritu de investigación, conciencia crítica, liderazgo, destreza tecnológica, así como conciencia social, política, económica y ambiental, y respeto por las normas institucionales. Esto les permitirá contribuir de manera significativa a la mejora de la calidad de vida, tanto en el ámbito personal como profesional.

Además de las competencias técnicas necesarias para la profesión, el futuro contador y administrador debe ser capaz de distinguir entre un trabajo bien hecho y uno deficiente, y estar preparado para definir, perseguir y alcanzar altos ideales de manera ética, con una elevada responsabilidad social. Este enfoque integral conforma lo que se conoce como el “dúo dinámico para el éxito profesional”, que se basa en la interdependencia entre las competencias técnicas y la resiliencia para enfrentar los desafíos del entorno global.

Se debe capacitar al futuro contador y administrador para que, además de desarrollar las competencias técnicas exigidas por la profesión, sepa distinguir un buen trabajo de uno malo y tenga la capacidad para definir, perseguir y alcanzar altos ideales de manera ética, con elevada

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

responsabilidad social. Esto da lugar a lo que se reconoce como el “dúo dinámico para el éxito profesional”, que se define como la interdependencia entre las competencias técnicas y la resiliencia. A su vez, esta formación integral incluye el desarrollo de un profesional íntegro, honesto y con la determinación necesaria para perseguir sus ideales, tanto personales como sociales, otorgándole un profundo valor social a su desempeño.

Los contadores, administradores y las situaciones complicadas

Cultivar la resiliencia

El artículo escrito por el psicólogo Martin E.P Seligman, “Building Resilience” para Harvard Business Review, menciona el ejemplo de dos egresados de Master of Business Administration (Maestría en Administración de Negocios) por la PENN (Universidad de Pensilvania), ambos despedidos en sus empleos en Wall Street (Distrito financiero Neoyorkino). En primer plano tenemos a Douglas, su reacción fue actualizar su currículum con las fortalezas que se buscaban en el mercado laboral, después de ser rechazado por incontables firmas en NYC (Nueva York) (Seligman, 2011), toma la decisión de aplicar a 6 empresas de su natal Ohio y en una de ellas consigue finalmente un empleo, por otro lado, se aprecia el ejemplo de Walter, que tras el despido afirma que no está hecho para las finanzas y regresa a vivir a casa de sus padres (Seligman, 2011).

En el ámbito laboral se puede encontrar a personas como Walter que verán sus carreras obstaculizadas y las empresas con empleados como él, es muy difícil que puedan salir de las dificultades. Son las personas como Douglas las que llegan a la cima y a quienes las organizaciones buscan reclutar y retener para tener éxito. El factor que las diferencia es la adaptabilidad al cambio, “resiliencia”.

Claves para la resiliencia

Se mencionan las claves para cultivar la resiliencia escritas por Martin Seligman y al pasar por situaciones de desconfianza o de inseguridad, nunca bajar la guardia y continuar el camino hacia las metas propuestas.

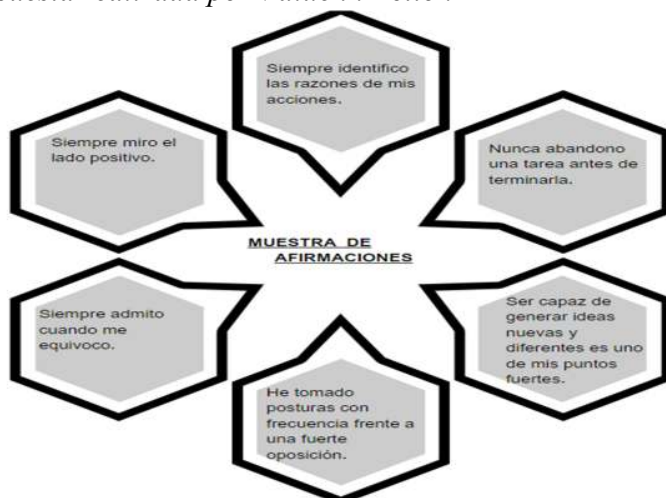
- El optimismo es la llave.
- Pruebas de aptitud psicológica.
- Cursos en línea.
- Desarrollar fortalezas distintivas (Seligman, 2011).

Value in action realizó una encuesta en la cual mide más de 20 rasgos positivos de la personalidad, que incluyen curiosidad, creatividad, coraje, tenacidad, integridad, equidad, liderazgo y autorregulación. Los participantes califican sus afirmaciones en una escala que va desde "muy similar a mí" hasta "muy diferente a mí" para determinar en qué áreas sobresalen.

Las afirmaciones positivas que se practiquen a diario no solo servirán para la cotidianidad, sino que también son de gran ayuda para ver las acciones de sí mismo y las de los demás con menor grado de negatividad. Si se actúa como las personas que solo se fijan en los problemas y resaltan las cualidades negativas de sí mismos y del entorno, en lugar de buscar soluciones que se ajusten a la realidad, se adopta el papel de “poseedores” de un sufrimiento que la misma persona ha sembrado pensando de forma negativa, volviéndose, sin caer en cuenta, adictos a él, así que para no caer en esto ,tenemos que implementar en nuestro día a día las afirmaciones positivas ,a continuación un ejemplo creado con la información de la encuesta realizada por Valin Action.

Figura 3

Encuesta realizada por Value in Action



Nota. Elaboración propia, adaptado para Harvard Business review (2011).

METODOLOGÍA

En el análisis se utiliza un método cualitativo, enfocado en examinar la resiliencia como habilidad y los valores que respaldan el crecimiento personal de los profesionales. La información fue recabada a través del examen y estudio de fuentes documentales pertinentes, tales como publicaciones académicas, investigaciones anteriores y teorías fundamentales en el área.

El procedimiento de recopilación de datos implicó la detección de trabajos y referencias que tratan tanto la resiliencia como el crecimiento personal, empleando un criterio de elección fundamentado en la pertinencia y actualidad de las fuentes. La valoración de los datos adoptó una metodología de análisis de contenido. Para obtener más detalles acerca de los procedimientos utilizados en investigaciones previas que respaldan esta investigación, se remite a los trabajos de Mintzberg y Katz (2000). Este método permite explorar en profundidad cómo se interrelacionan la resiliencia y los valores en el desarrollo profesional, basándose en una sólida base documental.

RESULTADOS

Formación de administradores y contadores

La Secretaría de Economía al cierre del primer trimestre de 2024 informa que la fuerza laboral en México abarca alrededor de 600,000 contadores y administradores. Este considerable grupo de profesionales representa una columna vertebral fundamental en el funcionamiento de las organizaciones, por lo tanto, la formación de estos profesionales no solo debe enfocarse en la adquisición de competencias técnicas, Henry Mintzberg en (*The Nature of Managerial Work*, 1973, p.91) identifica que un administrador exitoso debe desarrollar de la misma manera habilidades humanas, es decir, interpersonales, y conceptuales.

CONCLUSIONES

La dupla de habilidades técnicas y resiliencia, junto con la compañía de una base ética firme, resulta ser la llave que se logre éxito profesional en la contabilidad y la administración. A lo largo de este trabajo se ha demostrado que los profesionales que no solo dominan sus competencias técnicas, sino que también cuentan con la capacidad de adaptarse ante circunstancias adversas, están mejor preparados para enfrentar las demandas del entorno contemporáneo.

La resiliencia no solo permite aprender de los errores y aprovechar las oportunidades que proceden de los desafíos, sino que también fomenta una cultura de mejora continua que beneficia tanto al profesional como a la organización. En gran parte ejercer el trabajo, bajo un marco ético ayuda a garantizar la confianza de los stakeholders grupos de interés, refuerza la credibilidad que se tiene como profesional y asegura una actuación transparente y responsable. Este “dúo dinámico” de habilidades interpersonales en conjunto con habilidades técnicas, se presenta como la clave para

alcanzar y mantener el éxito en un mercado cada vez más competitivo, en el que la integridad y la adaptabilidad no solo son deseables, sino necesarias.

PROPUESTAS

México cuenta con Administradores y contadores expertos en el área en la que desarrollen su vida profesional, sin embargo, existen habilidades y conocimientos que son un gran impulso para su carrera profesional y personal, no es difícil acceder a estos conocimientos, pero usualmente no se pueden encontrar en los libros que comúnmente se consultan, a continuación, se presentan algunas propuestas

Cultivar la resiliencia

Cultivar la resiliencia es un viaje que si se animan a tomarlo tiene el potencial suficiente para transformarse en una herramienta invaluable en la vida profesional. A continuación, se presentan recomendaciones prácticas y libros que pueden ayudar a los contadores y administradores a crear y fortalecer su resiliencia.

1. Reflexión Personal. Dedicar unos minutos del día para reflexionar sobre tus experiencias y emociones. Un diario puede ser de gran ayuda para identificar patrones de pensamiento y emociones que pueden afectar tu resiliencia, en este diario también se puede reflexionar sobre situaciones desafiantes y como se manejó, y así considerar qué se podría hacer diferente la próxima vez.

Habilidades de Autocuidado. Trabajar en prácticas de autocuidado dentro de la rutina diaria. Estas pueden ser ejercicio físico, meditación o mindfulness, y tiempo para hobbies. Estas actividades no solo mejoran el bienestar general, sino que también son de gran ayuda para no caer en el estrés.

Lectura de Libros Inspiradores. Implementar la lectura dentro de la rutina diaria es una actividad valiosa ya que esta actividad ejercita la mente y al mismo tiempo es de gran ayuda para adquirir nuevos conocimientos, algunos libros recomendados para poder llegar a la meta del desarrollo de la resiliencia son los siguientes:

- "Resiliencia: El poder de la adversidad" de Andrés P. C. Este libro ofrece herramientas prácticas para enfrentar y superar desafíos, mostrando cómo la adversidad puede convertirse en una oportunidad de crecimiento.
- "El poder del ahora" de Eckhart Tolle. Este clásico de la espiritualidad y el autocuidado enseña la importancia de vivir en el presente, lo que puede ser fundamental para manejar el estrés y la ansiedad.
- "Mindset: La actitud del éxito" de Carol S. Dweck. Este autor explora la mentalidad de crecimiento, mostrando cómo adoptar una perspectiva positiva frente a los fracasos puede aumentar la resiliencia.
- "La resiliencia: Cómo salir fortalecido de la adversidad" de Rafael E. López

2. Pruebas de aptitud psicológica. Estas pruebas son una herramienta valiosa para identificar áreas de mejora y potencial en los individuos, permitiendo un desarrollo más personalizado y eficaz.

3. Desarrollar fortalezas distintivas. Enfocarse en el desarrollo de fortalezas distintivas no solo es de ayuda al rendimiento individual, sino que también contribuye a la creación de equipos más unidos y efectivos.

Las propuestas aquí presentadas se centran en fortalecer las capacidades de los contadores y administradores, asegurando que estén equipados para enfrentar los retos del futuro con confianza y resiliencia.

REFERENCIAS

Administradores y Especialistas en Recursos Humanos y Sistemas de Gestión: Salarios, diversidad, industrias e informalidad laboral | Data México. (s. f.). Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/occupation/administradores-y-especialistas-en-recursos-humanos-y-sistemas-de-gestion>

Álvarez, M. (2020, 2 agosto). Kintsugi: la filosofía japonesa que enseña la resiliencia. La Razón. <https://www.larazon.es/lifestyle/20200802/p7twe2cm2rctzgjn4adsxigwe.html>

Building resilience. (2024, 25 julio). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2011/04/building-resilience>

Colegio de Contadores Públicos de Irapuato. (n.d.). *Misión, visión y valores*. https://www.ccpirapuato.com/wp/?page_id=22

- Contadores y Auditores: Salarios, diversidad, industrias e informalidad laboral | Data México. (s. f.). Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/occupation/contadores-y-auditores>
- Cruz, L. (2017). "Perspectivas de responsabilidad social y ética en el rol del administrador y el contador público." ("Perspectivas de responsabilidad social y ética en el rol del ...") *Dictamen Libre*, (20). <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/2891/2305>
- IFAC. (2009). Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad. https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/codigo-de-etica-para-profesionales-de-la-contabilidad.pdf
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. Décima edición. Editorial Pearson. <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administración/Administración-Robbins.pdf>
- Rossi, S., Colossi, N. y Biazus, C. (2016). Funções e competências gerenciais do contador. https://www.redalyc.org/journal/2734/273445843001/html/#redalyc_273445843001_ref30
- Segal, T. (2024, 3 junio). *Enron Scandal and Accounting Fraud: What Happened?* Investopedia. <https://www.investopedia.com/updates/enron-scandal-summary/>

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA Y SUS USOS EN LA ENSEÑANZA DE LA ECONOMÍA AGROPECUARIA

*Heidi Gabriela Estrada Cáliz²⁰
Jesús Alberto Morales Méndez²¹*

RESUMEN

En las Instituciones de Educación Superior (IES), la enseñanza de la economía agropecuaria cobra importancia debido a las potencialidades locales, en este sentido, se deben aprovechar las Tecnologías Emergentes para alcanzar un aprendizaje significativo del alumno, de allí que la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) facilite la gestión de datos agropecuarios, la formulación de políticas públicas para el sector y un análisis georreferenciado de la actividad del sector.

Por ello, el objetivo de esta investigación es analizar las aplicaciones que la inteligencia artificial generativa puede tener en la enseñanza de la economía agropecuaria en las IES; utilizando como método el enfoque cualitativo y como técnicas el análisis histórico, crítico y comparativo.

Entre los resultados, la inteligencia artificial coadyuva a la resolución de casos prácticos donde interviene la georreferenciación, el análisis de datos hasta la generación de presentaciones electrónicas. La discusión, está inmersa en los límites éticos del uso de la IAG y la veracidad del conocimiento que genera. Se concluye que el uso de la IAG en la educación superior, en asignaturas como economía agropecuaria, debe ser guiado por disciplinas como la pedagogía y la sociología de la educación.

PALABRAS CLAVE: ciencias agropecuarias, enseñanza, inteligencia artificial generativa.

²⁰ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. heidi.gabriela.estrada@gmail.com

²¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. alberto1289@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

En el Sureste de México, la actividad agropecuaria, representa un pilar para el desarrollo económico, debido a la biodiversidad y fertilidad de la tierra, lo que se refleja en la productividad de los cultivos, lo que genera una ventaja comparativa en la región. La actividad agropecuaria, se ha transformado en las últimas décadas, con la aparición de nuevas formas de organización, de tecnología y maniobras de producción, lo que ocasiona que las Instituciones de Educación Superior (IES), mediante la docencia, la investigación, la vinculación y la extensión, tengan que voltear a ver al sector agropecuario como un objeto para la generación de conocimiento, que pueda apropiarse en favor del bienestar de la población. Los pequeños productores, al desconocer de los nuevos avances en su mercado y la menor capacidad de negociación que pueden tener frente a los grandes productores, requieren de técnicos multidisciplinarios que los asesoren y orienten en su función de producción. Es por ello, que los estudiosos de la economía deben conocer las características, métodos y retos de estas actividades, a través de asignaturas como “economía agropecuaria”.

La falta de capacitación y apoyo técnico y de gestión, la fijación de precios por los líderes del mercado y el difícil acceso a la tecnificación e infraestructura, desplaza a los pequeños productores, generando conflictos, salidas de productores del mercado y el desplazamiento de los mismos a otras actividades donde no están calificados. Las IES, con su carácter interdisciplinario y de extensión, tienen los recursos necesarios para comunicar conocimiento y alentar la implementación de tecnología en el sector agropecuario. La vinculación de estas organizaciones con el medio rural permite la mitigación de la pobreza y la desigualdad, que actualmente son problemas en los países en desarrollo como en México. Los profesionales de las ciencias agropecuarias y económicas, con su capacidad, tienen la oportunidad de transformar su entorno, con propuestas que generan cambios en las formas de producción, generando un mayor valor en el campo local.

Hoy en día, se han abandonado los saberes y cultura agropecuaria, lo que genera que las iniciativas de política pública para el campo sean erróneas al panorama del territorio y su población, por ello, se debe considerar las dimensiones laboral, profesional, social e institucional para aterrizar programas y proyectos que mejoren las condiciones de las zonas rurales de México, particularmente de la zona sureste. Existen al igual paradigmas tradicionales sobre el papel de la mujer en el campo, la baja generación de riqueza en sus actividades, la implementación de

tecnología y prejuicios raciales que deben superarse para elevar su competitividad (Erbetta, et. al., 2013).

Estos procesos de tecnificación del campo mexicano se relacionan con el desarrollo regional, que busca modificar las estructuras económicas con apoyo de la asistencia técnica y apoyos profesionales, para incrementar los niveles de competitividad y rentabilidad en los cultivos, bajo el aprovechamiento de la transferencia tecnológica. De este modo, la región, como un territorio con relaciones sociales de producción y actividades similares, busca propiciar un entorno para la sostenibilidad y el progreso en el corto plazo. Allí, el desarrollo del territorio rural es un elemento para la transformación productiva, que propicia la inversión, la infraestructura rural, la formación de capital humano y la investigación agropecuaria; que al mismo tiempo mejora los mercados locales y regionales.

El progreso técnico y la generación de conocimiento por parte de las IES, es un factor decisivo para la innovación, la productividad del trabajo agropecuario, el incremento de los ingresos y el desarrollo de mayores actividades agropecuarias y vinculadas con el sector, generando economías de escala y clústeres que colaboran en el establecimiento de cadenas de valor y agroindustrias, con la aglomeración de empresas en el espacio. Todo esto, reduce los costos de producción, eleva el acceso a insumos, la disponibilidad de trabajadores calificados y servicios especializados; con ello se reduce la pobreza rural y la transformación productiva, que incrementa las oportunidades para el desarrollo regional.

Existen aspectos prácticos requeridos para que las organizaciones productivas avancen hacia su desarrollo ya que, entre otras condiciones, las organizaciones productivas agropecuarias requieren reducir sus costos de producción, mejorar la calidad de sus productos, e incrementar sus precios de venta. Por lo anterior, es necesario tomar medidas en lo concerniente a la innovación tecnológica, utilización plena y racional de los recursos de los productores adaptando el uso de tecnologías adecuadas a cada unidad productiva, yendo desde aquellas de bajo o cero costo, que podrían ser adoptadas sin necesidad de contar con recursos adicionales a aquellos que los agricultores ya poseen, basta las adecuadas para agricultores que tienen condiciones económicas para incorporar tecnologías de mayor alcance (Zayas, et al., 2014, p. 1135).

Desde la economía, la tierra, donde se producen las actividades agropecuarias, es un elemento generador de riqueza, ya que genera renta. A lo que Adam Smith y David Ricardo, lo vinculan en sus postulados con la eficiencia. En el siglo XX, la economía agropecuaria se encontraba asociada con la productividad y la competitividad, surgiendo la conocida revolución verde. La tenencia del suelo, los términos de intercambio, las relaciones sociales de producción y el desarrollo en el medio rural son otros temas que a lo largo de los últimos años ha discutido la economía con relación a las actividades agropecuarias, buscando entender las dinámicas regionales, así como las sinergias entre sistemas productivos, sociedad y medio ambiente (Meza y Romero, 2016).

En el actual siglo XXI, los estudiantes de la economía dedicados al análisis del sector agropecuario, y en general, los estudiosos de estas actividades económicas deben ser competitivos para resolver los problemas locales desde un enfoque global, para desarrollar el sector sosteniblemente, comprendiendo sus procesos productivos y el alcance de su capacidad tecnológica, hacia un progreso científico y un desarrollo regional. En este punto, la innovación es una herramienta estratégica para la formación social y humanista de los estudiantes. La producción y la transferencia de conocimiento de las IES al campo construye una sociedad más informada, donde el aprendizaje, la creatividad y la cultura conllevan a la formación integral del alumno para que pueda desarrollar cualquier proyecto en su medio social y transformarlo. Ante este panorama, los planes y programas de estudio vinculados con la economía agropecuaria deben responder al desarrollo del territorio, con pertinencia y calidad para contribuir en la empleabilidad, la productividad de la tierra y la competitividad de sus unidades económicas. Este profesional, tiene que contar con las competencias necesarias para resolver problemas científicos, productivos, agroecológicos, tecnológicos, económicos y políticos que se vinculen con el contexto social y cultural en que se desenvuelve.

En ocasiones, los alumnos de asignaturas relacionadas con las actividades agropecuarias carecen de creatividad y sentido de la solidaridad, no trabajan bajo un enfoque interdisciplinario, sin pensamiento crítico, trabajo colaborativo, estando alejados de la realidad socioeconómica y con poca conciencia sobre el impacto que las estas actividades tienen en el rescate de los saberes tradicionales (Castellanos, et. al., 2024). Por lo anterior, es fundamental este estudio, que tiene por objetivo analizar las aplicaciones que la inteligencia artificial generativa puede tener en la enseñanza de la economía agropecuaria en las IES.

METODOLOGÍA

La presente investigación es de enfoque cualitativo, ya que mediante el análisis histórico y crítico se logrará cumplir con el objetivo de la misma. El tipo de investigación, por un lado, es descriptivo porque a partir del estudio de la Inteligencia Artificial Generativa (IAG) se podrán conocer las implicaciones en la educación. Por otro lado, es explicativo porque se abordarán las características de la enseñanza de la economía agropecuaria y su objeto de estudio, para establecer propuestas que puedan aprovechar las IAG para alcanzar estos fines (Ramírez, 2023). En la investigación se realizará el análisis de libros, artículos de revista, informes, opiniones de expertos y demás bibliografía que permita analizar la temática (Hernandez et al., 2014).

RESULTADOS

La IAG es una disciplina de la informática, que se especializa en el diseño y ejecución de algoritmos, sistemas y técnicas que permiten a las máquinas la imitación, simulación y superación de aspectos de la inteligencia humana. Ello implica el aprendizaje, razonamiento, adaptación, comunicación, planeación y resolución de problemas. Esta se utiliza en diversas aplicaciones, desde motores de búsqueda hasta sistemas de recomendación, drones, manipulación de datos, aprendizaje adaptativo y asistencia virtual. Bajo este panorama, la IAG busca crear sistemas que puedan resolver tareas que generalmente requieren de inteligencia humana. Hoy en día, el acceso a enormes cantidades de datos ha permitido sus aplicaciones a ámbitos como la medicina, las finanzas y demás ciencias naturales, sociales y exactas (Franganillo, 2023).

En retrospectiva, la Inteligencia Artificial (IA) no es reciente, ya que tiene más de 50 años de estar presente en la investigación y desarrollo de tecnología, no obstante, hubo un tiempo en que se dejó de lado, disminuyendo su visibilidad y desarrollo. La Inteligencia Artificial, es una habilidad de un sistema que permite la interpretación correcta de datos externos, con un aprendizaje que permite resolver tareas, con ayuda de la automatización basada en asociaciones. La IA, aprovecha el procesamiento natural del lenguaje, la robótica y los sistemas. En el terreno de la IA coexiste un área llamada *machine learning* (aprendizaje de máquinas o automático) en el que las computadoras son idóneas para aprender sin haber sido programadas de manera explícita para ello por medio del acceso a grandes cantidades de datos. Existen diversos tipos de IA:

- Generativo, que predice la siguiente palabra.
- Preentrenado, entrenado previamente con grandes volúmenes de datos.

- Transformador, codificador-decodificador basado en redes neurales (Sánchez y Carbajal, 2023).

La IAG permite la arquitectura *transformer*, que se basa en el procesamiento de datos a largo alcance. Alguien se caracteriza por el preentrenamiento y afinación de grandes conjuntos de datos para aprender patrones y estructuras del lenguaje. Permite la generación de texto y la adaptabilidad de tareas y dominios a través del procesamiento del lenguaje natural. En la práctica educativa, la IAG es útil para la predicción de escenarios, el seguimiento de programas, la optimización de la planeación de clases, la asignación de tareas y actividades, la generación de materiales de enseñanza-aprendizaje y la evaluación de los estudiantes. En estos alumnos, la IAG apoya sus actividades de tutoría, la adaptación del aprendizaje a las necesidades y preferencias individuales de los mismos mejora la accesibilidad a la educación y a materiales pedagógicos (Universidad de Guadalajara, 2023).

La tecnología, en su esencia, no es inherentemente buena ni mala, pero tampoco es neutral; su impacto se deriva de cómo se aplica y se integra en los sistemas existentes. La adopción de herramientas de IAGen, como ChatGPT, por parte de estudiantes de todos los niveles educativos es reflejo de su penetración en la vida cotidiana. Estudios en Estados Unidos ya presentan una adopción de la IAGen por el estudiantado universitario del 49% en el último semestre de 2023, combinando tanto actividades académicas como para otros dominios, realizadas tanto por usuarios habituales como esporádicos de estas tecnologías. Por todo ello, se puede afirmar que nos encontramos ante la primera generación de docentes que se tiene que enfrentar a un estudiantado equipado con dispositivos tecnológicos de última generación y acceso instantáneo a la IA. El rápido avance de la IA en la educación despierta tanto ilusión como preocupación. Mientras que el potencial para transformar radicalmente los procesos de enseñanza y aprendizaje es innegable, también lo es la necesidad de abordar con prudencia, pero audacia las nuevas posibilidades. La tentación de prohibir estas herramientas en contextos educativos debe ceder paso a un esfuerzo consciente por entender lo que pueden aportar, especialmente en términos de análisis crítico y formulación de preguntas pertinentes (García, 2024, p. 5).

La IAG transforma texto a razonamiento científico, extrayendo información. Por ello, los docentes deben estar preparados para consolidar su formación y elaborar programas que se orienten al fortalecimiento de capacidades y entornos educativos aptos para el aprovechamiento de la IAG. Los docentes universitarios, la consideran como un elemento enriquecedor de la experiencia educativa que promueve la equidad del aprendizaje. No obstante, debe tomarse en cuenta la responsabilidad y ética en su uso, para que se alcance la personalización del aprendizaje y la eficiencia educativa. La protección de datos, la privacidad y la preservación de una dimensión humana en la educación son esenciales en los nuevos entornos de la educación superior. La capacitación docente es el eje para la eficiente implementación de la IAG en la educación, con programas técnicos y relacionados con la ética, que sean inclusivos y equitativos, adaptándose a las demandas educativas (Estévez y Sánchez, 2024).

Los chatbots de IA como ChatGPT permiten que los consumidores tengan una experiencia absolutamente diferente con relación a las tecnologías de IA asentadas en búsquedas tradicionales de Google u otras webs; asimismo con grandes modelos lingüísticos generan respuestas singulares y, como tales, mucho más autorizadas, manejando contenidos producidos por máquinas. Los chatbots de IA funcionan, como oráculos omniscientes y los resultados que proporcionan no proceden de las mentes humanas, sino más bien de complejos cálculos que ni siquiera para las personas que han desarrollado esta tecnología, resultan totalmente comprensibles. Las máquinas que suministran respuestas contiguas, sucintas y aparentemente concluyentes a interrogaciones sobre determinados conocimientos pueden resultar útiles para los alumnos, los docentes y demás comunidad académica (Giannini, 2023).

Son muchas las publicaciones que señalan el gran potencial de la IAG en el ámbito educativo, pero expresan únicamente algunas ideas generales sobre su integración; solo unas pocas ofrecen propuestas concretas y específicas sobre su uso. Por señalar algunas, los autores identificaron las siguientes: crear tareas académicas personalizadas, utilizar una inteligencia artificial para editar o crear informes de evaluación de las tareas realizadas por los estudiantes, obtener explicaciones sencillas de conceptos complejos, ofrecer una “lluvia de ideas”, corregir código de diferentes lenguajes informáticos, producir borradores iniciales, generar contenidos para trabajar el pensamiento crítico en clase, crear rúbricas de evaluación, superar el bloqueo del escritor y generar citas, entre otras (Gallent et al., 2023, pp. 11-12).

La aplicación de la IAG también comprende el desarrollo de simulaciones y entornos virtuales de aprendizaje para la creación de escenarios realistas y de complejo acceso en el mundo real. Con la IAG, también se pueden crear videos, infografías y animaciones, con base en el análisis de datos para generar información eficaz para mejorar la toma de decisiones. Así como contribuir en el diseño de propuestas de evaluación que susciten la expresión verbal en entornos sincrónicos, como debates (Gallent, et al., 2023).

En la educación superior, aún se analizan las repercusiones de la IAG en la calidad de la enseñanza, ya que su buena gestión depende de su personalización con base al contexto y capacidades del docente; y es que ofrece una oportunidad para el desarrollo de materiales didácticos innovadores adaptados a las particularidades de los alumnos. El profesor, puede verse beneficiado con una disminución en las cargas administrativas y de gestión que representa la docencia, para centrarse en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se puede utilizar para el análisis de escritos, adaptar exámenes, proporcionar comentarios, diseñar actividades de aprendizaje, mejorar el pensamiento crítico en los estudiantes y evaluar sus necesidades.

Por otro lado, los estudiantes, pueden aprovechar la IAG para realizar actividades vinculadas con la lectura y escritura, resolver problemas y hacer cuestionamientos. Por eso, la IAG se tiene que adaptar cada área de la ciencia a la cual se va a aplicar, porque cada una tiene diferentes métodos y fundamentos teórico-conceptuales que deben considerarse (Díaz et al., 2024).

Por lo anterior, en el estudio de la economía agropecuaria, la IAG puede ser útil para el análisis de datos, predecir rendimientos, evaluar el impacto ambiental, georreferenciar y monitorear cultivos, analizar las condiciones climáticas y de calidad de suelos, calcular costos, oferta y demanda; al igual permite formular estrategias para la optimización de los recursos. Todo ello, revoluciona la enseñanza acerca de las actividades agropecuarias, con herramientas innovadoras que pueden ser usadas para mejorar el entorno regional (Vázquez, 2024).

Uno de los avances más notables de la IA ha sido en la agricultura de precisión donde esta tecnología ha realizado la recopilación de datos en tiempo real mediante sensores y drones, permitiendo a los agricultores tomar decisiones fundamentadas de manera más rápida en cuanto a riego, fertilización, control de plagas, alimentación animal, reduciendo los desperdicios de recursos y minimizando el impacto ambiental. Esto no solo aumenta la productividad y beneficia a los agricultores, sino que también contribuye a la sostenibilidad

al reducir el desperdicio de recursos y mejorar la eficiencia en la producción agrícola... la implementación de la inteligencia artificial en la agricultura es más lenta en el sector agropecuario, especialmente entre las generaciones mayores, debido a la falta de infraestructura para su adopción generalizada (Universidad de La Salle, 2023).

El estudio de las actividades agropecuarias, desde la economía, permite formar recursos humanos que puedan generar estrategias para elevar su productividad o rentabilidad, dado su papel en la seguridad alimentaria. La IAG debe aprovecharse para analizar fenómenos como las plagas, los problemas en la calidad del suelo y las malezas. La IAG representa numerosos beneficios, pero también tiene riesgos, como el desplazamiento de empleos, la concentración de la propiedad y ciertas preocupaciones éticas. Por lo que es necesario que los docentes, se preparen para hacer reflexionar al alumno en el aula acerca de sus límites y riesgos (Kesari, 2024).

CONCLUSIONES

La IAG, representa una oportunidad para la enseñanza de la economía agropecuaria, no obstante, deben establecerse diagnósticos y caracterizaciones de los alumnos para establecer criterios pedagógicos apegados a sus necesidades. De otro modo, no representará un cambio positivo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En el sureste del país, las IES deben orientar sus esfuerzos a la enseñanza de contenidos vinculados con las actividades económicas de su entorno, como las actividades agropecuarias, por lo que es importante en que carreras como la Licenciatura en Economía se cuenten con asignaturas como “economía agropecuaria” que permitan que los profesionistas cuenten con las capacidades y habilidades necesarias para potencializar los recursos con los que se rodean en sus comunidades.

En este sentido, la IAG, puede ser una herramienta primordial que puede generar contenidos, análisis y propuestas que pueden impactar en el desarrollo regional y que pueden ser enseñadas desde el aula. Con ello, se fortalece la calidad de las IES y su vinculación con el entorno, ya que fortalece la solución de problemas locales bajo el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Del mismo modo, la sociología de la educación es un área de oportunidad para contextualizar el desarrollo de la investigación en materia agropecuaria para generar proyectos que redirijan el aprendizaje de estas asignaturas vinculadas con el campo.

PROPUESTAS

Como propuesta se debe trabajar en la apropiación social del conocimiento con sentido social, ya que, sin este sentido, el uso de las tecnologías como la IAG, generan brechas en la calidad y pertinencia educativa. Además, que se debe trabajar en la coordinación entre el gobierno, las empresas, las IES y la sociedad, en una red de “cuatro hélices” para que la implementación de la IAG tenga un impacto positivo en el territorio.

REFERENCIAS

- Castellanos Yero, O., Buchaca Machado, D. y López Rojas, O. (2024). La entidad agropecuaria: un entorno formativo para contribuir a la educación CTS. *Revista CTS*, 181-201.
- Díaz Vera, J., Molina Izurieta, R., Bayas Jaramillo, C. y Ruiz Ramírez, A. (2024). Asistencia de la inteligencia artificial generativa como herramienta pedagógica en la educación superior. *RITI Journal*, 61-76, DOI: <https://doi.org/10.36825/RITI.12.26.006>
- Erbetta, H., Elz, R., Sandoval, P. y Sánchez, S. (2013). La enseñanza de la extensión agropecuaria en el cuarto nivel. El desafío de acorralar lo complejo. *Revista de Extensión Universitaria +E*, 56-64.
- Estévez Cedeño, B. y Sánchez Vera, F. (2024). Inteligencia artificial en educación superior: un análisis con perspectiva de género. *Revista CTS*, 117-139.
- Franganillo, J. (2023). La inteligencia artificial generativa y su impacto en la creación de contenidos mediáticos. *Methaodos. Revista de Ciencias Sociales*, 1-17, DOI: <https://doi.org/10.17502/mrcs.v11i2.710>
- Gallent, C., Zapata, A. y Ortego, J. (2023). El impacto de la inteligencia artificial generativa en educación superior: una mirada desde la ética y la integridad académica. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 1-7, DOI: <https://doi.org/10.30827/relieve.v29i2.29134>
- García, F. (2024). Inteligencia artificial generativa y educación: Un análisis desde múltiples perspectivas. *Education in the Knowledge Society*, 1-10.
- Giannini, S. (2023). *La IA generativa y el futuro de la educación*. Paris, Francia: UNESCO.
- Hernández Sampieri, Ricardo, Fernandez Collado, Carlos, & Baptista Lucio, Pilar, (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Kesari, G. (21 de junio de 2024). *AMSAC*. Obtenido de El futuro de la agricultura: innovaciones en inteligencia artificial que están transformando la agricultura - AMSAC:

- <https://amsac.org.mx/2024/06/21/el-futuro-de-la-agricultura-innovaciones-en-inteligencia-artificial-que-estan-transformando-la-agricultura/>
- Meza, C. y Romero, J. (2016). De la economía agrícola a la economía de la ruralidad. *Equidad y Desarrollo*, 95-117.
- Ramírez, N. (2023). *Técnicas de la Metodología Cualitativa*. Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de México: <https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/02414209-e634-4354-b751-5e811888e8e8/tecnicas%20metodologia/index.html>
- Sánchez, M. y Carbajal, E. (2023). La inteligencia artificial generativa y la educación universitaria. ¿Salió el genio de la lámpara? *Perfiles Educativos*, 10-86, DOI: <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2023.Especial.61692>
- Universidad de Guadalajara. (2023). *Orientaciones y definiciones sobre el uso de la inteligencia artificial generativa en los procesos académicos*. Guadalajara, México: Sistema de Universidad Virtual.
- Universidad de La Salle. (19 de octubre de 2023). *El impacto de la Inteligencia Artificial en las Ciencias Agropecuarias*. Obtenido de Facultad de Ciencias Agropecuarias: <https://lasalle.edu.co/es/noticias/el-impacto-de-la-inteligencia-artificial-en-las-ciencias-agropecuarias>
- Vázquez, Á. (07 de junio de 2024). *El impacto de la Inteligencia Artificial en el sector de la agricultura*. Obtenido de <https://ddigitals.net/blog/marketing-digital/inteligencia-artificial-agricultura/>
- Zayas, R., Saiz, P., Romero, M. y Castro, J. (2014). La educación como factor de desarrollo agropecuario en la Évora, Sinaloa, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 1132-1144.

FORMACIÓN DE ESTUDIANTES DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN BASADO EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES REFLEXIVAS

Ana Lucero Sosa Blancas²²

Laura Elizabeth Cervantes Benavides²³

RESUMEN

Frente a un encierro sanitario por más de un año y la irrupción de la Revolución Tecnológica en los centros educativos, el proceso enseñanza aprendizaje, se está transformando, a pesar de los numerosos distractores que existen dentro y fuera de las aulas, los docentes también se adaptan.

Cuando se evalúa a los estudiantes, el distractor recurrente que se observa es el bajo nivel de aprendizaje. El objetivo del trabajo fue identificar la forma en que se puede revertir, el bajo nivel del aprendizaje, a través del proceso de enseñanza, con el desarrollo de habilidades reflexivas, en clase presencial o clase virtual. El tipo de investigación es transferida, basada en la metodología procedimental, de procesos cognitivos, para comparar e identificar, la forma en que aprendieron dos grupos de estudiantes de la carrera Administración, aplicando el modelo de aprendizaje, denominado Desarrollo de Habilidades de Pensamiento.

El resultado de la investigación demostró, que: el nivel de bajo aprendizaje, está relacionado, con el bajo nivel de desarrollo, para procesar información, y como consecuencia, influye en un bajo nivel, para desarrollar la habilidad reflexiva de los estudiantes, que les impide, elaborar representaciones mentales, para la recuperación y el hacer uso del conocimiento adquirido.

PALABRAS CLAVE: valores, actitud, aprendizaje, metacognitivo, consciente.

²² Universidad Nacional Autónoma de México. lsosa@fca.unam.mx

²³ Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. laura.cervantes@uacj.mx

INTRODUCCIÓN

Los diferentes factores distractivos que se están presentando en el contexto educativo, durante el proceso enseñanza aprendizaje, para formar profesionales de Contaduría y Administración, siguen incrementándose. Se han identificado dos acontecimientos, que marcaron la transformación de los procesos enseñanza aprendizaje frente al grupo, en todo ámbito educativo, en los últimos cinco años. El primero, fue el encierro de los profesores y estudiantes, obligados por el COVID-19, a pesar de este encierro. En algunos casos, las actividades educativas, migraron a la modalidad remota de forma virtual, según la plataforma informática, con la que contaban en ese momento, las organizaciones educativas. El segundo acontecimiento, fue la irrupción de la Revolución Tecnológica, dentro del salón de clase, para la formación de grupos de estudios y como apoyo didáctico, para impartir las clases, de manera presencial o de manera virtual.

De esta forma, el proceso enseñanza aprendizaje tradicional, se transformó y se sigue transformando. Ante esta realidad, las condiciones para educar son cada vez más adversas, para la enseñanza aprendizaje, porque la impartición de una clase, en la mayoría de los casos, se hace frente a una pantalla y en la mayoría de los casos, con cámara cerrada, donde el docente, sólo puede presentar su clase con sus diapositivas, en una proyección cargada de incertidumbre, sin tener la certeza de tener interlocutores atentos a su enseñanza.

El objetivo de este trabajo fue identificar la forma en que se puede revertir, el bajo nivel del aprendizaje, a través del proceso de enseñanza, Basado en el Desarrollo de Habilidades Reflexivas, en clase presencial o clase virtual. Es una investigación transferida, utilizando la metodología procedimental, con algunos procesos cognitivos, durante el proceso enseñanza-aprendizaje, con el modelo de aprendizaje denominado Desarrollo de Habilidades de Pensamiento (DHP). Las clases se impartieron en dos grupos de estudiantes de la carrera Administración. En el grupo presencial, se dictaron las clases con modelo y sus diferentes estrategias dirigidas al aprendizaje, en el segundo grupo, con clases virtuales, también se aplicó el proceso enseñanza aprendizaje, sin cámara y donde sólo se escuchan las instrucciones dirigidas al aprendizaje.

La hipótesis planteada en el trabajo es que, a mayor nivel de aprendizaje consciente en los estudiantes, se incrementarán sus habilidades cognitivas y metacognitivas y facilitarán la formación de habilidades reflexivas. El resultado de la investigación demostró, que: el bajo nivel de aprendizaje está relacionado, con dos habilidades cognitivas de bajo nivel de desarrollo: 1) para procesar información, y como consecuencia, influye en 2) el bajo nivel, para desarrollar la

habilidad reflexiva en los estudiantes, esto les impide, elaborar representaciones mentales, para la recuperación y el uso del conocimiento adquirido durante el proceso enseñanza-aprendizaje.

El trabajo se expone en los siguientes apartados: 1) La formación de profesionales de Contaduría y Administración con el modelo de Desarrollo de Habilidades del Pensamiento. 2) La enseñanza basada en el Desarrollo de las Habilidades Reflexivas. 3) Metodología. 4) Resultado de la investigación. (Preliminares), Conclusión y Referencia bibliográfica.

La formación de profesionales de Contaduría y Administración con el modelo de Desarrollo de Habilidades del Pensamiento

En la pandemia del COVID-2019, el comportamiento y la dinámica habitual, de la población estudiantil, se transformó, con esta, también los procesos enseñanza aprendizaje tradicional. Estos procesos en algunos casos fueron trasladados a las plataformas informáticas, marcando el inicio de la Revolución Tecnológica en la Educación, (RTE). Después de la pandemia, los centros educativos, adoptan de manera generalizada, las nuevas tecnologías, bajo esta nueva particularidad, empiezan a demandar de manera exponencial, las modalidades educativas a distancia, la virtual y la semipresencial; modalidades que ya se habían propuesto una década atrás.

Durante el encierro sanitario, se concretaron estas modalidades en los centros educativos y provocaron un impacto significativo en el aprendizaje, a partir de ese momento, se utilizó la tecnología y sus innovaciones, como recursos educativos para acelerar y promover la formación de los profesionales, hasta convertirse en un sistema educativo formal para abordar las necesidades de los diferentes procesos cognitivos, y que promover el desarrollo de capacidades y la adquisición de las habilidades que demandan las empresas y en general, la sociedad del Siglo XXI (Delgado, *et al* ,2023). En este sistema educativo, la tecnología, tiene un impacto significativo e influye directamente en la efectividad del proceso enseñanza aprendizaje, de acuerdo con los resultados sobre el aprendizaje encontrados por Hatiie (2014) y Jonson et al. (2016).

Esta modalidad de formación presenta un aspecto positivo y otro negativo. El perfil de los estudiantes de Contaduría y Administración, de semestres avanzados, combinan sus actividades entre el ámbito escolar y laboral, han encontrado su primer trabajo, están por terminar sus prácticas profesionales, su servicio social. Las modalidades virtuales, les ofrece una amplia flexibilidad en su formación para cursar sus últimas materias de formación, pero, también se están convirtiendo en un problema para su aprendizaje, principalmente para enseñar el aprendizaje para desarrollar

habilidades reflexivas, capacidades necesarias para su desempeño porque es necesario el desarrollo del pensamiento crítico en la sociedad actual para mejorar las diversas habilidades porque integra estrategia de aprendizaje, como son la evaluación, el análisis, la síntesis, la estructura, Sánchez (2000), Moreno y Mateo (2023) como una formación integral.

Durante la formación de los nuevos profesionales, El proceso de enseñanza no es el problema, la información y los temas a impartir, lograron el objetivo, y de los centros educativos están egresando profesionales con altas calificaciones, aunque estas, no están reflejando un aprendizaje permanente. El problema se presenta, cuando los nuevos profesionistas, deben demostrar su capacidad para desarrollar las habilidades reflexivas, aplicar y transferir lo que aprendieron en los centros educativos, a la realidad. Aunque este problema no es nuevo, ahora el problema se ha profundizado.

Desde finales de los años noventa, Sánchez (2000) invitaba a los docentes de los niveles de primaria y secundaria a desarrollar las habilidades del pensamiento, para la evaluación y la toma de decisiones, a través del modelaje del proceso de enseñanza, pero es en la década pasada cuando el investigador Reyndersy otros expertos hacen una propuesta para evaluar el pensamiento crítico y el procesamiento de la información, en cursos de pregrado (Reynders et al., 2020). La técnica de la pregunta, para desarrollar las habilidades de pensamiento, propuesta por Sánchez, se volvió a retomar, otra presentada por Torres y Solber, (2016) para una intervención didáctica, usando cuestiones sociocientíficas. Otros estudios han demostrado que el aprendizaje consciente, permite al estudiante reconfigurar sus estructuras mentales, para facilitarle la solución de problemas, incrementando habilidades del pensamiento creativo, y el rendimiento académico (Wicaksana et al., 2020), si no que les facilitará un aprendizaje significativo al tener que relacionar la nueva información con los conocimientos ya almacenados en la memoria (Uyar et al., 2018). Estas estrategias, aseguran la enseñanza dirigida a desarrollar

El proceso enseñanza aprendizaje Basada en el Desarrollo de las Habilidades Reflexivas

Los nuevos estudios sobre el aprendizaje indican que en una sociedad “sobre- informada” y en constante cambio, es fundamental una ciudadanía con pensamiento crítico para poder resolver problemas, eligiendo soluciones de manera razonada y basándose en juicios fundamentados (Bonafide et al., 2021) o en la autopercepción del pensamiento crítico (Olivares y López, 2017). En esta situación, el proceso de enseñanza basado en el desarrollo de las habilidades reflexivas, cobra mayor importancia, porque está centrado en el aprendizaje o reaprendizaje de los procesos de

pensamiento, los cambios que se observan en la sociedad indican que se está gestando una revolución, en la que están involucrados todos los actores de los procesos enseñanza-aprendizaje, abarca varios niveles y estructuras, desde una disposición hacia el cambio institucional, hasta la deconstrucción de estructuras antiguas, que ya no son relevantes y el fomento de colaboraciones, que reconozcan el intercambio dinámico de roles, entre todos los participantes, en el proceso de solución de problemas (Jho, Hong y Song, 2016).

En esta transformación del sistema educativo, en el proceso enseñanza aprendizaje, el esfuerzo del docente se dirige a enseñar la forma de relacionar información, conceptos y conocimientos, para que al estudiante se le facilite, la forma de procesar la información y elaborar representaciones mentales, hasta que sea capaz de aprender el procedimiento. La práctica deliberada de este procedimiento le permitirá automatizar el aprendizaje. Durante el proceso de enseñanza, el docente guiará con la pregunta y la reflexión al estudiante, para que internamente construya a través de la relación, nuevos esquemas de información, y mediante la inducción o la deducción, genere nuevos conocimientos, a través de las habilidades metacognoscitivas. Así el estudiante mostrará una actitud crítica, consciente, que progresivamente, lo lleve a conocer más cerca de lo que conoce, y le permite adquirir nuevos conocimientos, además será capaz de verificar su propio progreso.

a) Desarrollo de la habilidad cognitiva.

De acuerdo con los resultados obtenidos de las investigaciones, para desarrollar la habilidad cognitiva en los estudiantes, es necesaria la práctica deliberada de los conocimientos transferidos en los procesos de pensamiento, para facilitar la forma en que se desarrolla esta habilidad, cuando el conocimiento es aprendido, el estudiante podrá evocar la información retenida en su memoria, posteriormente podrá utilizando otros procesos de pensamiento para discernir lo aprendido, en forma de información, para procesarla, analizarla, evaluarla, etc. Esta actividad le permitirá al estudiante fortalecer otras estructuras mentales para visualizar representaciones mentales, representaciones, transformaciones, etc., estos procesos dotarán al estudiante de estructuras cognitivas, para transformarla y obligar al estudiante auto recordar el procedimiento que le permitió saber, **¿Cómo lo aprendió?** con esta pregunta mental y la práctica deliberada, el estudiante habrá adquirido la habilidad cognitiva, y se le facilitará desarrollar una habilidad cognitiva.

b) Desarrollo de la habilidad metacognitiva.

La habilidad metacognitiva es la capacidad que ha desarrollado el estudiante y que le facilita saber la forma de cómo aprendió lo que se le enseñó. además de preguntarse ¿Cómo lo aprendió? también se pregunta esto que aprendió, Cómo, Cuándo y Dónde, así como la forma en que lo puede transferir y aplicar en otros ámbitos diferentes al educativo. De esta manera, el estudiante que está recibiendo educación, será capaz de transformar la información, y conocimiento, y de manera consciente hará uso del conocimiento adquirido con anterioridad. Y, por último, será capaz de transformar el conocimiento en nuevo conocimiento y desarrollará habilidades metacognitivas.

METODOLOGÍA

En este trabajo, se utilizó la transferencia en los procesos con el método procedimental cognitivo durante el proceso de enseñanza. Se utilizó la Rúbrica de observación directa para identificar la forma en que el estudiante procesa la información, propuesta de Sánchez A., está centrada para identificar el aprendizaje consciente. Los registros siguen el esquema metodológico para Desarrollar Habilidades del Pensamiento (DHP) para ofrecer los contenidos de la clase: apertura, introducción, cuerpo del tema, reflexión y cierre de clase.

RESULTADOS

Los resultados que se observan durante la dinámica entre el docente y los estudiantes durante el proceso enseñanza aprendizaje. En los dos grupos se impartió la clase transferida a procesos de pensamiento. Los contenidos se organizaron en forma detallada y secuencial: a) revisión de lo aprendido en la clase anterior; en todo momento se utiliza la técnica de la pregunta, para que el estudiante descubra el tema; b) se enseña un ejercicio sobre el tema que se enseñará y se invita a c) practicar el tema d) estimulación las habilidades reflexivas.

La estimulación las habilidades reflexivas en clase presencial y o virtual.

La dinámica del proceso enseñanza aprendizaje, entre el docente y los estudiantes se hace al azar, aceptando las diferentes respuestas para motivar la mayor participación. La comunicación se convierte en una relación bidireccional, el docente va evaluando el nivel de aprendizaje. Se elige un estudiante y se hace una pregunta inductiva para conocer como está procesando lo aprendido, y por su respuesta, es capaz de identificar como está elaborando las representaciones mentales. La respuesta permite identificar la forma en que está relacionado lo que aprendió correctamente y si

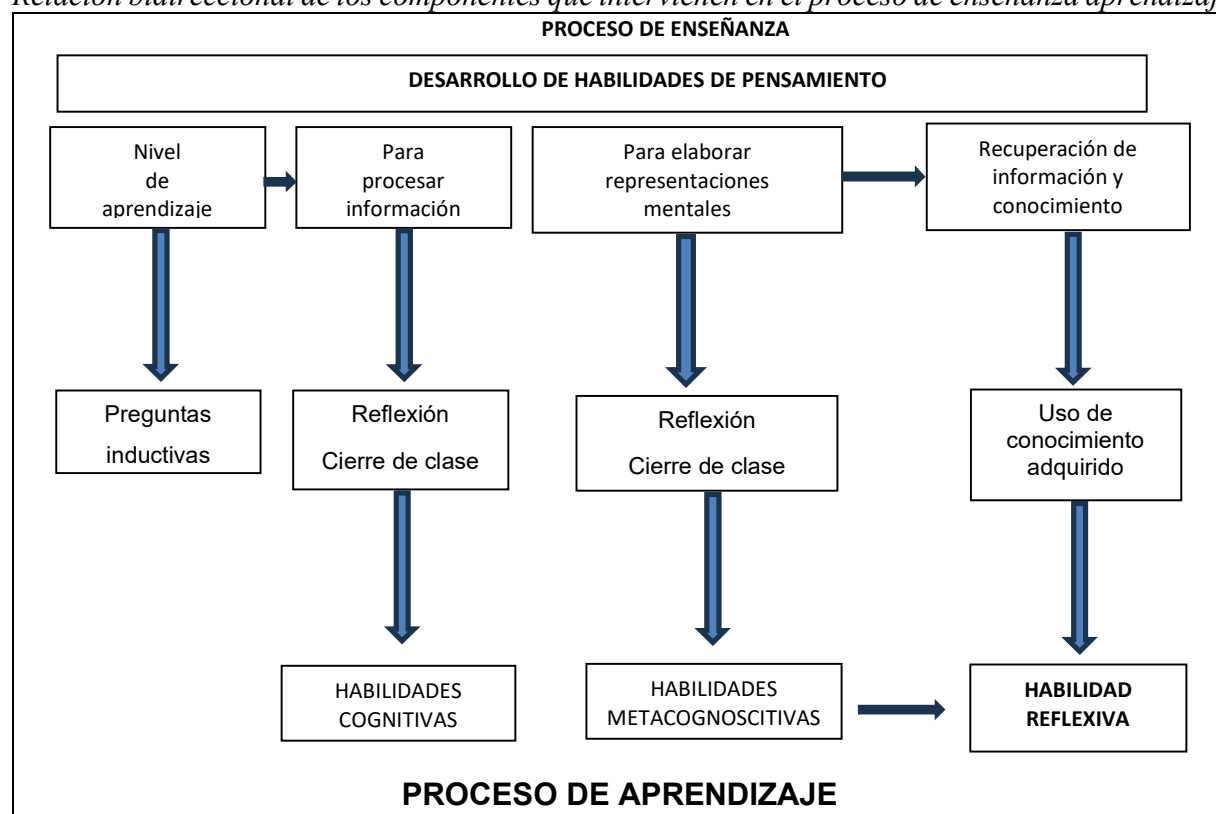
está elaborando esquemas. Para estimular la habilidad reflexiva, el docente le preguntará que se cuestiones cómo lo aprendió, si esto que aprendió lo puede trasladar a otro ámbito y por último si es capaz de inferir el uso positivo o negativo de lo que aprendió.

En este momento, el docente le está enseñando al estudiante a aprender de manera consciente. Entonces el estudiante, será capaz de preguntarse cómo y hacia donde puede transferir lo que aprendió. Cuando el docente pregunta, si puede inferir el uso positivo o negativo del uso de lo que aprendió, el estudiante estará desarrollando la habilidad reflexiva, como se sintetiza en el esquema (Tabla 1).

La diferencia en las dos clases es que, en la clase presencial, se observa directamente el comportamiento del estudiante. En la clase virtual, sólo se escucha la respuesta del estudiante, en este caso, la evaluación de la respuesta puede profundizarse, puede pasar de la técnica de la pregunta a la pregunta de cadena, para asegurar la habilidad metacognitiva. Antes de cerrar la clase, es necesario asegurar que el estudiante aprenda que la práctica deliberada le permitirán desarrollar la habilidad reflexiva y así, los niveles de aprendizaje consciente aumentarán.

Tabla 1

Relación bidireccional de los componentes que intervienen en el proceso de enseñanza aprendizaje



Nota. Elaboración propia a partir del análisis del proceso de aprendizaje consciente.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

El nivel de aprendizaje aumenta cuando se enseña al estudiante a procesar la información ya través de la práctica deliberada se le facilita elaborar representaciones mentales hasta convertirse en habilidad metacognitiva.

Tabla 2

Grupos que aprendieron a desarrollaron habilidades reflexivas

GRUPO PRESENCIAL: tercer semestre 102 estudiantes.	GRUPO VIRTUAL: séptimo semestre, 64 estudiantes, con cámara cerrada
TEMA- DERECHOS HUMANOS	TEMA- ÉTICA
USO DE LA PREGUNTA	USO DE LA PREGUNTA
Se impartió la clase con apoyo visual.	Se impartió la clase sólo de forma oral.
Se estructuró la clase con la propuesta del modelo:	Se estructuró la clase con la propuesta del modelo:
Introducción	Introducción
Desarrollo	Desarrollo
Reflexión	Reflexión
Cierre de clase.	Cierre de clase.
Desarrollo de habilidades cognitivas	Desarrollo de habilidades cognitivas
82 estudiantes de los 102 describieron que ahora saben ¿Cómo aprendieron los temas enseñados?	Sólo 42 estudiantes describieron que tener conocimiento de su propio aprendizaje ¿Cómo aprendieron los temas enseñados?
Aprendieron a reflexionar sobre los temas, apoyados en las preguntas que les fueron enseñadas.	Y sobre la importancia de cuestionarse sobre los temas que se les enseña.
Desarrollo de habilidades metacognitivas	Desarrollo de habilidades metacognitivas
100 estudiantes de los 102 describieron que ahora saben en qué ámbitos existen esos comportamientos violatorios de los DDHH, ates los habían observado, pero asumían que ellos estaban fuera de esos ámbitos	Sólo 54 de los 64 estudiantes describieron que saben que los valores que aprendieron en el pasado eran de forma inconsciente, ahora que los han vuelto a aprender, saben que ellos pueden cambiar los comportamientos de la sociedad, si practican los valores en la familia, en la empresa y cualquier otro lugar.
Aprendieron a reflexionar sobre los temas, apoyados en las preguntas que les fueron enseñadas.	
Habilidades reflexivas.	
El resultado en los dos grupos es que los estudiantes aprendieron una actitud crítica, consciente, que, progresivamente, lo lleve a conocer más acerca de lo que conoce.	
El estudiante está consciente de sus capacidades y limitaciones.	
El estudiante identifica los procesos que le permiten adquirir nuevos conocimientos, administrar su aprendizaje y verificar su progreso.	

Nota. Elaboración propia con la información obtenida en la observación secuencias de las actividades durante las clases.

Aunque las habilidades reflexivas se deben enseñar a todos los profesionales, estas se vuelven un pilar fundamental, en administradores y contadores. El desempeño de sus tareas indica que es poseedor de estructuras de pensamiento sólido y eficiente, por ejemplo, la Toma de Decisión (TD), este proceso indica que el profesional ha aprendido de manera consciente o inconsciente

procesos básicos, que le permiten razonar lógicamente, porque maneja los procesos inductivo, deductivo, analógico, hipotético, y analítico-sintético; procesos de pensamiento estratégico, para solucionar problemas, matemáticos, de razonamiento, estructurados; pensamiento creativo; directivos y ejecutivos, para el manejo, recuperación y uso de la información y conocimiento adquirido. Véase Tabla 1. Relación bidireccional de los componentes que intervienen en el proceso de enseñanza aprendizaje.

CONCLUSIONES

La formación de los estudiantes de Contaduría y Administración, frente a la incorporación de la tecnología en los centros educativos, a un ambiente de incertidumbre laboral y empresarial, se debe centrar en formar profesionales capaces de desarrollen habilidades reflexivas. El proceso de enseñanza se debe centrar en contenidos organizados, actividades secuenciales y ejemplos sencillos que los obligue a concientizar que los contenidos, no son en sí objetos de estudio; que el esfuerzo y la práctica es para concientizar y desarrollar las habilidades reflexivas.

Los resultados indicaron que los estudiantes de las dos asignaturas aprendieron de manera consciente a procesar información y elaborar representaciones mentales.

Los estudiantes aprendieron que, aunque los temas son difíciles de representar, por sus características cualitativas, es necesaria la práctica deliberada para recuperar información y conocimientos sobre los conceptos, temas o situaciones subjetivas.

Los estudiantes aprendieron que es necesario el uso del conocimiento adquirido.

Las habilidades reflexivas es la sumatoria de las habilidades cognitivas y las habilidades metacognitivas.

La enseñanza de las habilidades reflexivas asegura la formación de profesionales pensantes en la contaduría y administración, en esta nueva realidad.

REFERENCIAS

- Bonafide, et al. (2021). Problem-based learning model in students' critical-thinking skills: A meta-analysis study. *Journal of Physics: Conference Series*, 1796 012075. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1796/1/012075>
- Delgado, S., García, R. y González, R. (2023). Estilos de Aprendizaje y Estilos de Enseñanza. Innovación educativa a través de los espacios y metodologías de enseñanza y aprendizaje en entornos STEAM. *Revista de Estilos de Aprendizaje/Journal of Learning Styles*, 16, (32), 1-4. <https://doi.org/10.55777/rea.v16i32.6314>
- Hattie, J. y Yates, G. (2014). *Visible Learning and the Science of How We Learn*, ed. Routledge.
- Jho, H., Hong, O. y Song, J. (2016). An analysis of stem/steam teacher education in Korea with a case study of two schools from a community of practice perspective. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education* 12(7), 1843-1862. <https://doi.org/10.12973/eurasia.2016.1538a>
- Johnson, L., Adams, S., Cummins, M., Estrada, V., Freeman, A. y Hall, C. (2016). *Edición Superior de Educación*. Austin, Texas: The New Media Consortium.
- Moreno, S. A. y Mateo, G. (2023). Mejora del Pensamiento Crítico en alumnos de ESO a través del Aprendizaje Basado en Problemas en un entorno STEAM, *Revista de Estilos de Aprendizaje / Journal of Learning Styles*, 16(32), 19-32.
- Olivares, S. y López, M. (2017). Validación de un instrumento para evaluar la autopercepción del pensamiento crítico en estudiantes de Medicina. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(2), 67-77. <https://doi.org/10.24320/redie.2017.19.2.848>
- Reynders, G., Lantz, J., Suzanne, M., Courtney, L. y Renée, S. (2020). Rubrics to assess critical thinking and information processing in undergraduate STEM courses. *International Journal of STEM Education*, 7, 9. <https://doi.org/10.1186/s40594-020-00208-5>
- Sánchez, A. M. (2000). *Procesos Básicos del Pensamiento*. Trillas.
- Torres, N.Y. y Solber, J. (2016). Contribuciones de una intervención didáctica usando cuestiones socio científicas para desarrollar el pensamiento crítico. *Enseñanza de las Ciencias: revista de investigación y experiencias didácticas*, 34 (2), 43-65
- Uyar, R., Genc, M. y Yasar, M. (2018). The relationship between resilience and constant hope in stunts studying spots science. *European Journal of Educational Research*, 7(3), 601-613. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.7.3.601>
- Wicaksana, Y. D., Widoretno, S. y Dwiastuti, S. (2020). The use of critical thinking aspects on module to enhance students' academic achievement. *International Jornal of Instruction*, 13(2), 303-314. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.13221a>

IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN LA FORMACIÓN DE COMPETENCIAS EN ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA SOBRE BRECHAS EDUCATIVAS Y DEMANDAS DEL MERCADO LABORAL

Yazmín Denisse Salvador García²⁴

Iván Eduardo Alfonsín García²⁵

RESUMEN

La transformación digital está redefiniendo las profesiones de Administración y Contaduría Pública, generando nuevas exigencias en el mercado laboral y evidenciando limitaciones en los modelos tradicionales de formación académica. Este trabajo analiza el impacto de la tecnología en la formación de competencias en estas disciplinas mediante una revisión sistemática basada en el método PRISMA, utilizando bases de datos como Scopus y SciELO. Se seleccionaron estudios de los últimos cinco años que abordan el papel de la tecnología en el desarrollo de competencias profesionales. Entre los principales hallazgos, se identifican tecnologías clave como la automatización, big data, inteligencia artificial y blockchain, las cuales demandan nuevas habilidades en análisis de datos, ciberseguridad y manejo de software especializado.

Los resultados evidencian una brecha significativa entre la formación universitaria y las competencias tecnológicas requeridas en el entorno laboral actual. Una proporción considerable de estudiantes y egresados percibe su preparación tecnológica como insuficiente, lo que subraya la necesidad urgente de actualizar los programas académicos. Se propone una transición de un modelo educativo operativo a uno estratégico-analítico, que fomente el pensamiento crítico, la adaptabilidad y la innovación. Asimismo, se destaca la importancia de fortalecer los vínculos entre las instituciones educativas y el sector empresarial para diseñar programas de formación alineados con las demandas reales del mercado. Esta colaboración permitirá no solo reducir las brechas formativas, sino también garantizar que los futuros profesionales estén preparados para desempeñarse con eficacia en un entorno cada vez más digitalizado y competitivo.

PALABRAS CLAVE: competencias digitales, formación profesional, brecha educativa, mercado laboral.

²⁴ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. yazmind82@hotmail.com

²⁵ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. ie.alfonsing@gmail.com

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el impacto de las nuevas tecnologías en la formación de competencias profesionales se ha convertido en un tema crucial para las carreras de Administración y Contaduría Pública. La rápida evolución tecnológica está transformando el mercado laboral y demandando nuevas habilidades de los profesionales en estas áreas (Escobar Terán et al., 2023).

Desde una perspectiva teórica, diversos autores han analizado cómo las tecnologías de la información y comunicación (TIC) están redefiniendo el perfil del contador y administrador. Escobar (2023) destaca que las NTIC han revolucionado la contabilidad al automatizar procesos, facilitar el análisis de grandes volúmenes de datos y mejorar la seguridad cibernética. Por su parte, Infante y Monsalve (2022) señalan que los sistemas operativos robotizados están desplazando algunas funciones tradicionales del contador público, lo que exige una formación más orientada al análisis estratégico que a tareas operativas. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) enfatizan la necesidad de que los programas académicos incorporen el desarrollo de habilidades digitales y de análisis de datos para responder a las nuevas demandas laborales. Asimismo, León Álvarez Salazar et al. (2022) resaltan la importancia de incluir en los planes de estudio cursos relacionados con sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, como competencias clave para los futuros profesionales.

Investigaciones recientes han explorado el impacto concreto de las tecnologías en la formación y desempeño profesional. Escobar Ortiz, Pérez Badillo y Pérez Giraldo (2014) señalan que, aunque la contabilidad social y ambiental ha empezado a incluirse en los planes de estudio, su incorporación aún es limitada en la práctica profesional. Por su parte, Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) identificaron brechas significativas en la formación tecnológica de los estudiantes de Contaduría Pública, especialmente en competencias como el análisis de datos, la ciberseguridad y el manejo de software especializado. Asimismo, Infante y Monsalve (2022) sostienen que muchos contadores públicos en ejercicio carecen de habilidades investigativas y tecnológicas avanzadas, evidenciando la necesidad de fortalecer estas competencias desde la formación universitaria. León Álvarez Salazar et al. (2022) encontraron que el 79.3% de los estudiantes de contaduría perciben que su programa fomenta el espíritu crítico y la libertad de pensamiento, competencias esenciales para adaptarse a un entorno laboral cambiante.

A pesar de estos avances, persisten vacíos importantes en la alineación entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral. Escobar (2023) señala la necesidad de

profundizar la formación en sistemas informáticos avanzados, más allá del manejo operativo básico. Infante y Monsalve (2022) identifican una brecha en la capacidad de los contadores para trabajar en equipos multidisciplinarios con profesionales de otras áreas como ingeniería de sistemas. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) destacan la falta de estrategias efectivas para desarrollar habilidades de análisis de datos y ciberseguridad en los estudiantes. Por último, León Álvarez Salazar et al. (2022) señalan la necesidad de fortalecer los vínculos universidad-empresa para alinear mejor la formación con las necesidades reales del sector productivo.

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo analizar el impacto de la tecnología en la formación de competencias en las profesiones de Administración y Contaduría Pública para identificar las brechas existentes entre la educación formal y las demandas del mercado laboral contemporáneo. A través de una revisión sistemática de la literatura reciente, se busca proporcionar una visión integral de los desafíos y oportunidades que enfrentan estas carreras en la era digital, así como proponer lineamientos para reducir la brecha entre formación académica y requerimientos laborales.

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo esta revisión sistemática, se adoptó el método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), siguiendo las directrices actualizadas de Page et al. (2021). Este enfoque metodológico garantiza una revisión exhaustiva, transparente y reproducible de la literatura existente sobre el impacto de la tecnología en la formación de competencias en Administración y Contaduría Pública.

Con el fin de orientar la revisión y abordar el objetivo principal del estudio, se formularon las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles son las principales tecnologías que están impactando la formación de competencias en las profesiones de Administración y Contaduría Pública?
2. ¿Qué competencias tecnológicas están siendo más demandadas por el mercado laboral actual para los profesionales de estas áreas?
3. ¿Cuáles son las principales brechas identificadas entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral en términos de competencias tecnológicas?
4. ¿Qué estrategias están implementando las instituciones educativas para adaptar sus programas a las nuevas demandas tecnológicas del mercado laboral?

5. ¿Cómo ha evolucionado el perfil profesional del administrador y contador público en respuesta a los avances tecnológicos en los últimos cinco años?

Para identificar los estudios relevantes, se diseñó una estrategia de búsqueda exhaustiva que incluyó las siguientes bases de datos: Scopus, Web of Science, SciELO, EBSCO y Google Scholar. Se utilizaron combinaciones de palabras clave en español e inglés, incluyendo, pero no limitándose a: "tecnología", "competencias", "habilidades digitales", "administración", "contaduría pública", "educación superior", "mercado laboral", y sus equivalentes en inglés. Se emplearon operadores booleanos (AND, OR, NOT) para refinar las búsquedas y se aplicaron filtros para limitar los resultados a artículos publicados en los últimos cinco años (2019-2024).

Los criterios de inclusión abarcaron estudios empíricos, revisiones sistemáticas y meta-análisis publicados en revistas revisadas por pares, que abordaran específicamente el impacto de la tecnología en la formación de competencias para las profesiones de Administración y Contaduría Pública.

El proceso de selección de estudios siguió cuatro fases: 1) identificación de registros a través de la búsqueda en bases de datos, 2) cribado de títulos y resúmenes, 3) evaluación de elegibilidad mediante la lectura de textos completos, y 4) inclusión final de los estudios seleccionados.

Finalmente, se realizó una síntesis narrativa de los hallazgos, organizando la información en temas y subtemas relevantes para responder a las preguntas de investigación y al objetivo principal del estudio. Este enfoque permitió una comprensión integral del impacto de la tecnología en la formación de competencias en Administración y Contaduría Pública, así como la identificación de las brechas existentes entre la educación formal y las demandas del mercado laboral contemporáneo.

Principales tecnologías que impactan en la formación de competencias

Las principales tecnologías que están impactando la formación de competencias en las profesiones de Administración y Contaduría Pública están transformando radicalmente las funciones tradicionales de contadores y administradores. La automatización de procesos y los sistemas operativos robotizados han comenzado a desplazar tareas rutinarias que antes eran parte integral del trabajo diario. Infante y Monsalve (2022) destacan que esta transformación exige una formación más orientada al análisis estratégico, en lugar de enfocarse únicamente en tareas operativas. Como

resultado, los profesionales deben desarrollar habilidades para supervisar, interpretar y tomar decisiones basadas en los resultados generados por estos sistemas automatizados, lo que implica un cambio significativo en la naturaleza de su trabajo.

Por otro lado, el análisis de grandes volúmenes de datos, conocido como Big Data, ha revolucionado la contabilidad al facilitar el procesamiento y análisis de conjuntos extensos de información. Escobar (2023) señala que las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) permiten a los profesionales en contaduría y administración desarrollar competencias avanzadas en el análisis de datos, interpretación de resultados y toma de decisiones fundamentadas en evidencia. La capacidad para extraer *insights* valiosos se ha vuelto crucial para la gestión estratégica y financiera de las organizaciones.

Además, la inteligencia artificial (IA) y el *machine learning* están cambiando la forma en que se realizan predicciones financieras, detección de fraudes y toma de decisiones estratégicas. Según Escobar (2023), estas tecnologías tienen el potencial de transformar cómo se analizan y presentan los datos financieros. Por lo tanto, es esencial que los profesionales desarrollen competencias para trabajar con estas tecnologías, interpretando sus resultados y aplicándolos en contextos empresariales específicos.

Otra tecnología clave es el *blockchain*, que está revolucionando la manera en que se registran y verifican las transacciones financieras. Infante y Monsalve (2022) mencionan que los profesionales en contaduría y administración deben comprender cómo funciona esta tecnología y cómo puede aplicarse para mejorar la transparencia, seguridad y eficiencia en los procesos contables.

La computación en la nube también ha transformado la forma en que se almacenan y acceden a los datos financieros y empresariales. Infante y Monsalve (2022) destacan que esta tecnología impacta significativamente el campo contable, lo que requiere que los profesionales desarrollen competencias en el uso de plataformas basadas en la nube para la gestión financiera, así como una comprensión clara de las implicaciones de seguridad y privacidad asociadas.

Con el aumento de la digitalización de la información financiera, la ciberseguridad se ha convertido en una competencia crítica. Escobar (2023) indica que las NTIC han mejorado la seguridad cibernética en el ámbito contable, lo que obliga a los profesionales a desarrollar habilidades para proteger información sensible y comprender los riesgos cibernéticos.

El dominio del software especializado y los sistemas ERP también se ha vuelto esencial. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) evidencian una alta demanda de habilidades tecnológicas en las ofertas laborales del campo contable, lo que implica que los profesionales deben ser capaces de utilizar eficientemente estos sistemas para gestionar finanzas, planificar recursos empresariales y tomar decisiones informadas.

Finalmente, las tecnologías financieras (Fintech) están transformando cómo se realizan transacciones y gestionan finanzas. Infante y Monsalve (2022) destacan la importancia de estas tecnologías como elementos clave que impactan el campo empresarial. Los profesionales deben comprender cómo estas innovaciones están cambiando el panorama financiero.

A pesar del impacto positivo de estas tecnologías, existe una brecha significativa entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral respecto a estas competencias tecnológicas. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) encontraron que el 50% de los estudiantes considera insuficiente su formación tecnológica, mientras que el 70.6% de los egresados no se siente adecuadamente preparado para enfrentar los desafíos del mercado laboral.

Para abordar esta brecha, es imperativo que las instituciones educativas actualicen sus programas para incluir estas tecnologías emergentes. Además, como señalan León Álvarez Salazar et al. (2022), es crucial fortalecer los vínculos entre universidades y empresas para alinear mejor la formación con las necesidades reales del sector productivo.

El impacto de estas tecnologías en la formación de competencias en Administración y Contaduría Pública es profundo y multifacético. Esta transformación requiere un cambio significativo en los enfoques educativos, así como una adaptación continua por parte de los profesionales para mantenerse relevantes en un mercado laboral cada vez más tecnológico y dinámico.

Competencias tecnológicas demandadas por el mercado laboral

Las competencias tecnológicas demandadas por el mercado laboral actual para los profesionales de Administración y Contaduría Pública han evolucionado significativamente en respuesta a la transformación digital de las empresas (Escobar Terán et al., 2023). En este contexto, una de las competencias más críticas es la capacidad de analizar grandes volúmenes de datos. Escobar (2023) destaca que las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) han revolucionado la

contabilidad al facilitar el análisis de grandes conjuntos de datos. Por lo tanto, los profesionales deben ser capaces de utilizar herramientas de análisis de datos para identificar patrones y tendencias, lo que les permitirá tomar decisiones informadas. Esto implica no solo el manejo de herramientas como Excel avanzado, SQL y Tableau, sino también la habilidad para interpretar y comunicar los resultados del análisis a otros miembros del equipo empresarial.

Asimismo, el auge de la inteligencia artificial (IA) y el *machine learning* está impulsando la demanda de profesionales capacitados para trabajar con estas tecnologías. Según el Informe Global de Habilidades 2024 de Coursera, en México se ha registrado un aumento del 1,091% en las inscripciones a cursos orientados al desarrollo de habilidades en inteligencia artificial generativa (Ramírez, 2024). Los contadores y administradores deben familiarizarse con estas tecnologías para optimizar procesos contables y financieros.

Ante el incremento de los ciberataques y las amenazas a la seguridad de la información, la ciberseguridad se ha convertido en una competencia crucial. Los profesionales en contaduría y administración deben ser capaces de identificar y prevenir amenazas cibernéticas, como el phishing y el malware, garantizando así que la información financiera de la empresa se mantenga segura.

El dominio del software especializado y los sistemas ERP también se ha vuelto esencial. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) evidencian una alta demanda de habilidades tecnológicas en las ofertas laborales del campo contable, lo que incluye el manejo eficaz de herramientas digitales específicas como software de contabilidad y sistemas de gestión empresarial.

Por otro lado, la computación en la nube ha transformado la manera en que se almacenan y acceden a los datos financieros y empresariales. Infante y Monsalve (2022) destacan que el Cloud Computing impacta significativamente el campo contable, lo que requiere que los profesionales desarrollen competencias en el uso de plataformas basadas en la nube para la gestión financiera y administrativa.

La tecnología *blockchain* también está ganando relevancia en el ámbito contable y financiero. Infante y Monsalve (2022) mencionan el *blockchain* como una tecnología clave que puede mejorar la transparencia y seguridad en las transacciones financieras. Por su parte, la automatización de procesos rutinarios está en ascenso; según el Colegio de Contadores Públicos de Yucatán (CCPY, 2024), con la implementación de software contable avanzado y soluciones

basadas en inteligencia artificial, muchos procesos manuales están siendo automatizados. Esto permite a los contadores dedicar más tiempo a tareas estratégicas y al análisis de datos.

Junto a estas competencias específicas, es importante destacar que se requiere un alto nivel de alfabetización digital general. Actualmente, al menos nueve de cada diez empleos demandan un cierto nivel de competencias digitales, como el uso básico de computadoras para tareas cotidianas (Ramírez, 2024).

Sin embargo, existe una brecha significativa entre estas demandas del mercado laboral y la formación actual ofrecida por muchas instituciones educativas. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) encontraron que el 50% de los estudiantes considera insuficiente su formación en tecnologías, mientras que el 70.6% de los egresados no se siente adecuadamente preparado en habilidades tecnológicas. Este hallazgo subraya la necesidad urgente de actualizar continuamente los programas educativos en Administración y Contaduría Pública para alinearlos con las exigencias tecnológicas del mercado laboral contemporáneo.

Estas competencias tecnológicas, que incluyen el análisis de datos, la inteligencia artificial, la ciberseguridad y el manejo de software especializado, se han convertido en elementos clave para el ejercicio profesional en Administración y Contaduría Pública. Frente a un entorno laboral en constante transformación, resulta indispensable que los profesionales desarrollen no solo habilidades técnicas, sino también la capacidad de adaptarse de manera continua a nuevas herramientas y entornos digitales.

Brechas entre formación universitaria y demandas del mercado

Las brechas identificadas entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral en términos de competencias tecnológicas para los profesionales de Administración y Contaduría Pública son significativas y multifacéticas. Según un estudio realizado en Colombia, el 50% de los estudiantes de contaduría pública considera insuficiente su formación en tecnologías (Rojas Peña y Delgado-Sánchez, 2024). Esta percepción evidencia una brecha fundamental entre lo que se enseña en las universidades y lo que los estudiantes sienten que necesitan para enfrentar el mercado laboral. Además, el mismo estudio revela que el 70.6% de los egresados no se siente adecuadamente preparado en habilidades tecnológicas, lo que sugiere que, incluso después de completar sus estudios, muchos profesionales carecen de las competencias necesarias para desempeñarse efectivamente en sus roles.

La desalineación entre la formación académica y las demandas del mercado laboral también es notable. Se ha observado una alta demanda de habilidades tecnológicas en las ofertas laborales del campo de la contaduría pública (Rojas Peña y Delgado-Sánchez, 2024), pero los programas universitarios no siempre están actualizados para satisfacer estas necesidades. Esto crea una brecha considerable entre lo que se enseña y lo que el mercado realmente requiere. Un estudio realizado en la Universidad del Quindío, ubicada en Armenia, Colombia, identificó una brecha del 30% en la competencia profesional para Administración de Negocios, así como del 34% y 31% en las competencias básicas y profesionales para Contaduría Pública, respectivamente (Giraldo Peláez, Ceballos Rincón y Mejía Castellano, 2021). Estos hallazgos indican que los programas académicos no están completamente alineados con las expectativas del sector empresarial.

Otro aspecto crítico es la falta de experiencia práctica con tecnologías emergentes. A pesar de que tecnologías como la inteligencia artificial, el *blockchain* y el análisis de *big data* están transformando las profesiones de administración y contaduría, muchos programas universitarios no ofrecen suficiente experiencia práctica en estas áreas. Esto resulta en una brecha significativa entre la formación teórica y las habilidades prácticas requeridas en el mercado laboral. Además, los rápidos avances tecnológicos superan a menudo la capacidad de las instituciones educativas para actualizar sus planes de estudio, creando así una desconexión entre las tecnologías enseñadas en la universidad y aquellas utilizadas en el mundo empresarial actual.

El análisis de datos se ha vuelto crucial en estas profesiones; sin embargo, muchos programas universitarios no proporcionan una formación adecuada en esta área. Según el Informe Global de Habilidades 2024 de Coursera, México ocupa el puesto número 26 a nivel mundial en clasificaciones de competencias, lo que sugiere que aún hay espacio para mejorar en áreas como la ciencia de datos (Ramírez, 2024). Asimismo, el mercado laboral actual exige profesionales capaces de adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías, pero muchos programas universitarios no enfatizan suficientemente esta habilidad de adaptación continua.

La creciente importancia de la ciberseguridad también resalta otra brecha significativa en la formación. Con el aumento de ciberataques y amenazas a la seguridad de la información, es esencial que los profesionales en administración y contaduría estén bien preparados en este ámbito. Por último, existe un desequilibrio entre las habilidades técnicas y blandas; mientras que el mercado demanda una combinación efectiva de ambas, muchos programas tienden a enfocarse más en uno u otro aspecto, creando así una brecha en la formación integral de los profesionales.

Para abordar estas brechas es crucial que las instituciones educativas actualicen constantemente sus programas de estudio e incorporen más experiencias prácticas con tecnologías emergentes. También es necesario fortalecer los vínculos con el sector empresarial y fomentar una cultura de aprendizaje continuo entre estudiantes y profesionales para mantenerse al día con los rápidos avances tecnológicos. Como sugieren Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024), se recomienda incluir herramientas tecnológicas en el plan de estudios y promover programas de formación continua para los profesionales en ejercicio. Estas acciones no solo ayudarán a cerrar las brechas existentes, sino que también prepararán mejor a los futuros profesionales para enfrentar los desafíos tecnológicos en constante evolución dentro del campo de la administración y la contaduría pública.

Estrategias implementadas por instituciones educativas

Las instituciones educativas están adoptando diversas estrategias para adaptar sus programas de Administración y Contaduría Pública a las nuevas demandas tecnológicas del mercado laboral. Una de las estrategias más destacadas es la integración de herramientas tecnológicas en el plan de estudios, donde muchas instituciones están incorporando software especializado y herramientas digitales directamente en sus cursos. Por ejemplo, Andrade Rosado y Asín Lares (2019) describen la implementación del software contable e-conta en el curso de Información Financiera para la Toma de Decisiones en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Esta iniciativa permite a los estudiantes adquirir experiencia práctica con herramientas que son ampliamente utilizadas en el ámbito profesional.

Además, las instituciones están realizando esfuerzos para mantener sus programas actualizados con las últimas tendencias tecnológicas. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) recomiendan la inclusión de herramientas tecnológicas en el plan de estudios como una forma de cerrar la brecha entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral. Esto implica una revisión regular de los contenidos académicos y la incorporación de nuevas asignaturas o módulos que aborden tecnologías emergentes.

Otro enfoque importante es el desarrollo de competencias digitales generales. Martínez Isaza y Agudelo Álvarez (2020) destacan la relevancia de incluir habilidades como análisis de datos, comunicación y manejo de herramientas tecnológicas en el plan de estudios del Tecnológico de Antioquia. Estas competencias transversales son cada vez más valoradas en el mercado laboral actual.

Reconociendo la rápida evolución de la tecnología, muchas instituciones también están promoviendo programas de educación continua para profesionales en ejercicio. Escobar (2023) sugieren que esta formación continua es esencial para mantener actualizadas las habilidades tecnológicas de los contadores públicos, asegurando así su competitividad en un entorno laboral cambiante.

La colaboración con el sector empresarial es otra estrategia clave. Para alinear mejor la formación con las necesidades reales del mercado laboral, las instituciones están fortaleciendo sus vínculos con empresas (Escobar Terán et al., 2023). Giraldo Peláez, Ceballos Rincón y Mejía Castellano (2021) subrayan la importancia de esta colaboración para identificar las competencias demandadas por los empleadores y ajustar los programas académicos en consecuencia.

Asimismo, se están implementando metodologías pedagógicas innovadoras que incorporan tecnología. Por ejemplo, Infante y Monsalve (2021) mencionan el uso de entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje (EVE-A), que permiten aplicar eficientemente las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la formación de contadores públicos.

Dada la creciente importancia del análisis de datos en las profesiones de administración y contaduría, las instituciones también están incorporando más contenido relacionado con estas áreas. Escobar (2023) resalta la necesidad de que los profesionales desarrollen habilidades en el análisis de grandes volúmenes de datos, lo cual es fundamental para su desempeño.

Con el aumento de las amenazas cibernéticas, las instituciones han comenzado a incluir formación en ciberseguridad como parte integral de sus programas. Esta inclusión responde a la creciente demanda por profesionales capacitados para proteger información financiera y empresarial sensible.

Además, se está fomentando el aprendizaje práctico y experiencial mediante la implementación de simulaciones empresariales y proyectos basados en casos reales. Estas oportunidades permiten a los estudiantes aplicar sus conocimientos tecnológicos en contextos similares a aquellos que encontrarán en el mundo laboral.

Finalmente, reconociendo la rápida evolución tecnológica, las instituciones se enfocan en desarrollar la capacidad de los estudiantes para adaptarse a nuevas herramientas y plataformas.

La formación de los estudiantes de Contabilidad y Administración de la ANFECA

Esto incluye fomentar una mentalidad de aprendizaje continuo y habilidades para autoformarse en nuevas tecnologías.

Estas estrategias reflejan un esfuerzo concertado por parte de las instituciones educativas para cerrar la brecha entre la formación académica y las demandas del mercado laboral en términos de competencias tecnológicas. Sin embargo, es importante señalar que la implementación de estas estrategias puede variar significativamente entre diferentes instituciones y regiones. Además, persisten desafíos importantes relacionados con recursos, infraestructura y capacitación docente que deben abordarse para llevar a cabo estas adaptaciones efectivamente.

Evolución del perfil profesional del Administrador y Contador Público

La evolución del perfil profesional del administrador y contador público en respuesta a los avances tecnológicos en los últimos cinco años ha sido significativa y multifacética. Esta transformación se ha caracterizado por un cambio de enfoque que ha llevado a los profesionales a pasar de roles operativos tradicionales a posiciones más estratégicas y analíticas, impulsados por la integración de nuevas tecnologías en el ámbito empresarial y contable (Escobar Terán et al., 2023). Un aspecto notable de esta evolución es el desplazamiento de un perfil principalmente operativo hacia uno más estratégico. Infante y Monsalve (2022) destacan que los sistemas operativos robotizados están reemplazando algunas funciones tradicionales del contador público, lo que exige una formación más orientada al análisis estratégico en lugar de centrarse únicamente en tareas operativas. Como resultado, los profesionales deben desarrollar la capacidad para interpretar y utilizar la información con el fin de tomar decisiones estratégicas, en lugar de limitarse a procesar datos.

En este nuevo contexto, la habilidad para analizar grandes volúmenes de datos se ha convertido en una competencia crucial. Escobar (2023) resalta que las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) han revolucionado la contabilidad al facilitar el análisis de grandes conjuntos de datos. Por lo tanto, los profesionales deben ser capaces de utilizar herramientas de análisis de datos para identificar patrones y tendencias, lo que les permitirá tomar decisiones informadas y proporcionar *insights* valiosos a las organizaciones.

Además, el perfil profesional actual requiere un dominio sólido de diversas herramientas tecnológicas. Según Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024), existe una alta demanda de habilidades tecnológicas en las ofertas laborales del campo de la contaduría pública, lo que incluye el manejo de software especializado, sistemas ERP, herramientas de análisis de datos y plataformas de

colaboración en la nube. En este sentido, la ciberseguridad ha emergido como una competencia crítica debido a la creciente digitalización de la información financiera y empresarial. Los profesionales deben ser capaces de identificar y prevenir amenazas cibernéticas, garantizando así la integridad y confidencialidad de la información financiera.

Aparte de las competencias técnicas, el perfil profesional moderno también enfatiza la importancia de las habilidades blandas. Llauce Ontaneda (2023) señala que los contadores actuales necesitan poseer una capacidad efectiva de comunicación para explicar conceptos financieros y contables con claridad a diversos actores dentro y fuera de la organización, lo que refuerza su rol como asesores estratégicos. La rápida evolución tecnológica ha hecho que la adaptabilidad y el aprendizaje continuo se conviertan en características esenciales del perfil profesional contemporáneo. Según Advans Soluciones (2024), los perfiles más solicitados en el área contable son aquellos que son proactivos e innovadores, con habilidades técnicas actualizadas que les permitan enfrentarse a las nuevas tecnologías digitales.

El enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social también ha ganado relevancia en el perfil profesional actual. Escobar et al. (2014) destacan que la contabilidad social y ambiental representa una herramienta clave para integrar las dimensiones sociales y medioambientales en la información contable, promoviendo una representación más completa de la realidad organizacional. No obstante, subrayan que su aplicación aún enfrenta desafíos debido a la falta de bases teóricas sólidas y su limitada incorporación en la práctica profesional. Asimismo, los profesionales en administración y contaduría ahora deben tener una comprensión más amplia del modelo de negocio y la estrategia empresarial; Llauce Ontaneda (2023) enfatiza que deben ser capaces no solo de asesorar en cuestiones contables y financieras, sino también en aspectos estratégicos como la planificación empresarial y la evaluación de riesgos.

Sin embargo, es importante señalar que existe una brecha significativa entre este perfil profesional evolucionado y la formación ofrecida por muchas instituciones educativas. Rojas Peña y Delgado-Sánchez (2024) encontraron que el 50% de los estudiantes considera insuficiente su formación en tecnologías, mientras que el 70.6% de los egresados no se siente adecuadamente preparado en habilidades tecnológicas. Este hallazgo subraya la necesidad urgente de actualizar continuamente los programas educativos para alinearlos con las demandas del mercado laboral contemporáneo.

Es por tanto que, el perfil profesional del administrador y contador público ha evolucionado significativamente en los últimos cinco años, pasando de un enfoque principalmente operativo a uno más estratégico y tecnológicamente avanzado. Esta evolución requiere una adaptación constante tanto por parte de los profesionales como por parte de las instituciones educativas para cerrar la brecha entre la formación recibida y las demandas del mercado laboral actual.

RESULTADOS

Las tecnologías que están impactando la formación de competencias en las profesiones de Administración y Contaduría Pública son diversas y están transformando radicalmente el panorama profesional. Entre las más relevantes se encuentran la automatización de procesos, el análisis de grandes volúmenes de datos, la inteligencia artificial y la tecnología blockchain (Escobar, 2023). Adicionalmente, tecnologías como Fintech, Big Data, Data Analytics, Bitcoin, Cloud Computing, XBRL y nuevas plataformas de software están desempeñando un papel crucial en el campo de los negocios y la contabilidad (Infante y Monsalve, 2022). Estas innovaciones no solo están redefiniendo las habilidades que se requieren para los profesionales en estas áreas, sino que también exigen una adaptación constante de los programas de formación académica.

En el contexto actual del mercado laboral, se demandan competencias tecnológicas específicas que son esenciales para el éxito profesional. Los empleadores buscan profesionales con habilidades en análisis de datos, ciberseguridad y uso de software contable y de gestión empresarial (Escobar, 2023; Escobar Terán et al., 2023). Es fundamental que estos profesionales sean capaces de manejar, analizar e interpretar la información contable con un enfoque más estratégico que táctico (Infante y Monsalve, 2022). Además, se ha evidenciado una alta demanda por habilidades tecnológicas en las ofertas laborales del campo de la contaduría pública, lo que incluye el dominio de herramientas digitales específicas y la capacidad para adaptarse a nuevas tecnologías (Rojas Peña & Delgado-Sánchez, 2024).

Sin embargo, a pesar de estas demandas del mercado laboral, se han identificado brechas significativas entre la formación universitaria y lo que realmente se requiere en el entorno profesional. Un estudio reveló que el 50% de los estudiantes considera insuficiente su formación en tecnologías, mientras que el 70.6% de los egresados no se siente adecuadamente preparado en habilidades tecnológicas (Rojas y Delgado-Sánchez, 2024). Además, se ha detectado una brecha del 30% en la competencia profesional para Administración de Negocios y del 34% y 31% en las competencias básicas y profesionales para Contaduría Pública respectivamente (León Álvarez

Salazar et al., 2022). Estas discrepancias evidencian la necesidad urgente de actualizar los programas académicos para alinearlos con las exigencias tecnológicas del mercado laboral.

Para abordar estas brechas, las instituciones educativas están implementando diversas estrategias. Estas incluyen la integración de Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) en los programas de estudio, así como la incorporación de formación práctica en tecnologías emergentes y el fomento de la educación continua (Escobar, 2023). También se promueve la inclusión de herramientas tecnológicas en el plan de estudios y se crean programas de formación continua para los profesionales en ejercicio (Rojas y Delgado-Sánchez, 2024). Además, se están desarrollando entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje (EVE-A) para aplicar eficientemente las TICs en la formación de contadores públicos (Infante y Monsalve, 2021).

La evolución del perfil profesional del administrador y contador público ha sido notable en respuesta a estos avances tecnológicos. Se ha pasado de un enfoque principalmente operativo a uno más estratégico, donde es esencial interpretar y utilizar información para la toma de decisiones efectivas (Infante y Monsalve, 2021). Los profesionales actuales deben poseer habilidades en análisis de datos, manejo de software especializado y una notable adaptabilidad a nuevas tecnologías (Escobar, 2023). Además, ha aumentado la importancia de las competencias en ética digital y gestión de la información, así como la capacidad para trabajar en entornos digitales colaborativos (León Álvarez Salazar et al., 2022).

Las transformaciones tecnológicas han llevado a un cambio profundo en las competencias requeridas para los profesionales en Administración y Contaduría Pública. Esta evolución no solo implica un cambio en las habilidades técnicas necesarias sino también una adaptación constante tanto por parte de los profesionales como por parte de las instituciones educativas para cerrar la brecha entre la formación académica y las demandas del mercado laboral actual.

DISCUSIÓN

Los principales resultados de este estudio revelan un impacto significativo de las nuevas tecnologías en la formación de competencias para las profesiones de Administración y Contaduría Pública. Se identificaron como tecnologías clave la automatización de procesos, el análisis de grandes volúmenes de datos, la inteligencia artificial y la tecnología blockchain (Escobar, 2023). Estas tecnologías están demandando nuevas competencias en el mercado laboral, principalmente en análisis de datos, ciberseguridad y uso de software especializado (Escobar, 2023). Sin embargo,

se evidenciaron brechas importantes entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral, con un 50% de estudiantes considerando insuficiente su formación en tecnologías y un 70.6% de egresados sintiéndose inadecuadamente preparados en habilidades tecnológicas (Rojas Peña y Delgado-Sánchez, 2024).

Estos resultados subrayan la urgente necesidad de actualizar los programas académicos en Administración y Contaduría Pública para alinearlos con las demandas tecnológicas del mercado laboral contemporáneo. La importancia de estos hallazgos radica en que evidencian una transformación fundamental en el perfil profesional requerido, pasando de un enfoque operativo a uno más estratégico y analítico (Infante y Monsalve, 2022). Estos resultados son consistentes con estudios similares que han identificado la creciente importancia de las habilidades digitales en el campo de los negocios y la contabilidad. Por ejemplo, León Álvarez Salazar et al. (2022) también encontraron brechas significativas en las competencias profesionales para Administración de Negocios y Contaduría Pública, reforzando la necesidad de una reforma curricular integral.

Es importante reconocer las limitaciones de este estudio. La rápida evolución de las tecnologías puede hacer que algunos hallazgos se vuelvan obsoletos rápidamente, lo que subraya la necesidad de una actualización continua de la investigación en este campo. Además, la variabilidad en los contextos educativos y laborales entre diferentes países puede limitar la generalización de algunos resultados. Como recomendaciones, se sugiere que las instituciones educativas implementen estrategias más agresivas para integrar las NTIC en sus programas de estudio, incluyendo la incorporación de formación práctica en tecnologías emergentes y el fomento de la educación continua (Escobar, 2023). También se recomienda fortalecer las alianzas universidad-empresa para asegurar una alineación más efectiva entre la formación académica y las necesidades del mercado laboral (León et al., 2022). Futuras investigaciones deberían enfocarse en evaluar la efectividad de estas estrategias de adaptación curricular y su impacto en la empleabilidad de los graduados.

CONCLUSIONES

El presente estudio ha revelado el profundo impacto que las nuevas tecnologías están teniendo en la formación de competencias para las profesiones de Administración y Contaduría Pública. Los principales hallazgos indican que tecnologías como la automatización de procesos, el análisis de *big data*, la inteligencia artificial y el *blockchain* están transformando radicalmente el panorama laboral de estas profesiones. Esto ha generado una demanda creciente de habilidades tecnológicas

específicas en el mercado laboral, que incluyen el análisis de datos, la ciberseguridad y el manejo de software especializado.

Sin embargo, uno de los hallazgos más significativos es la existencia de brechas considerables entre la formación universitaria y las demandas del mercado laboral contemporáneo. Estas brechas se manifiestan en la percepción de insuficiencia en la formación tecnológica por parte de los estudiantes y en la falta de preparación adecuada en habilidades tecnológicas reportada por los egresados. Esto subraya la urgente necesidad de una actualización y adaptación de los programas académicos para alinearlos con las exigencias tecnológicas del mundo profesional actual.

El significado de estos hallazgos es crucial para comprender la evolución necesaria en la educación superior en Administración y Contaduría Pública, evidenciando que el perfil profesional requerido está cambiando de un enfoque principalmente operativo a uno más estratégico y analítico, donde la capacidad de interpretar y utilizar la información para la toma de decisiones es fundamental. Esto implica que las instituciones educativas deben repensar sus enfoques pedagógicos y contenidos curriculares para preparar adecuadamente a los futuros profesionales.

En respuesta al objetivo de analizar el impacto de la tecnología en la formación de competencias e identificar las brechas existentes, podemos concluir que la tecnología está redefiniendo sustancialmente las competencias requeridas en estas profesiones. Las brechas identificadas son significativas y multidimensionales, abarcando desde habilidades técnicas específicas hasta competencias más generales como la adaptabilidad y el aprendizaje continuo. La magnitud de estas brechas sugiere que se requiere una transformación profunda en la educación formal para alinearse con las demandas del mercado laboral contemporáneo.

Finalmente, este estudio pone de manifiesto la necesidad imperante de una colaboración más estrecha entre las instituciones educativas y el sector empresarial para desarrollar programas de formación que respondan efectivamente a las necesidades cambiantes del mercado laboral. La adaptabilidad, tanto de las instituciones educativas como de los futuros profesionales, será clave para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que presenta la revolución tecnológica en curso en los campos de la Administración y la Contaduría Pública.

REFERENCIAS

- Advans Soluciones. (2024). El perfil del contador en la era digital. Advans. <https://advans.mx/index.php/2024/09/28/el-perfil-del-contador-en-la-era-digital/>
- Andrade, N. E. y Asín, E. (2019). Formación contable con herramientas digitales. Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Hidalgo 2019, 6(4), 1-6. <https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2019/6.04.pdf>
- Colegio de Contadores Públicos de Yucatán. (2024). Tendencias y Desafíos en la Contaduría Pública en Yucatán para 2024. <https://ccpy.com.mx/tendencias-y-desafios-en-la-contaduria-publica-en-yucatan-para-2024/>
- Escobar, D., Pérez, J. A. y Pérez, D. A. (2014). La contabilidad social y ambiental: Necesaria para una representación fidedigna de la realidad organizacional. *Revista AdVersia*, (13), 80–100. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/18661>
- Escobar, D. S. (2023). El impacto de las nuevas tecnologías de información en la formación profesional del contador. XLIV Simposio Nacional de Profesores de Práctica Profesional. Universidad Nacional de Córdoba. <https://www.aacademica.org/escobards/74.pdf>
- Escobar, H. E., Mendoza, E. Y., Cedeño, B. y Calero, M. G. (2023). Transformación digital y habilidades del profesional de administración de empresas [Digital transformation and professional business administration skills]. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 100–114. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.597>
- Giraldo, M. C., Ceballos, O. I. y Mejía, M. C. (2021). Brechas entre competencias profesionales, laborales de contaduría pública, administración de negocios en Universidad del Quindío. *Dictamen Libre*, 28: Enero-Junio, 15-31. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.28.7290>
- Infante, L. A. y Monsalve-Peláez, M. A. (2022). Las nuevas tendencias tecnológicas y su injerencia en la formación profesional del contador público. *Revista Colombiana De Contabilidad - ASFACOP*, 10(20), 1-22. <https://doi.org/10.56241/asf.v10n20.256>
- Infante, L. A. y Monsalve-Peláez, M. A. (2021). La contaduría pública en la era digital: una reflexión desde la formación del contador público. *Liderazgo Estratégico*, 11(1), 27–47. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/6878>
- León, E., Bernabel, L. E., Cervantes, R., Huamanchahua, D. M. y Eguia, A. K. (2022). Responsabilidad social universitaria y formación profesional en estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal – 2022 (Informe de investigación). Universidad Nacional Federico Villarreal. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/8663>
- Llauce Ontaneda, Y. (2023). La evolución del perfil del contador. UDEP Hoy. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2023/05/la-evolucion-del-perfil-del-contador/>
- Martínez, L. I. y Agudelo, J. H. (2020, 1 noviembre). Formación tecnológica en el programa de Contaduría Pública del Tecnológico de Antioquia [Trabajo de grado, Tecnológico de

Antioquia Institución Universitaria]. Repositorio Institucional TdeA.
<https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/1598>

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., McGuinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, P. y Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Ramírez, R. (2024). ¿Negociación o IA?: Las 10 competencias laborales más buscadas en México. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Negociacion-o-IA-Las-10-competencias-laborales-mas-buscadas-en-Mexico-20240703-0106.html>
- Rojas, O. D. y Delgado-Sánchez, V. P. (2024). Análisis de las Competencias Tecnológicas en los Programas de Contaduría Pública en Colombia: Implicaciones para el Desarrollo Sostenible. *Reflexiones Contables*, 7(1), 44–59. <https://doi.org/10.22463/26655543.4430>



Lic. Guillermo Narváez Osorio
Rector

Dr. Luis Manuel Hernández Govea
Secretario de Servicios Académicos

Mtro. Miguel Ángel Ruiz Magdónel
Director de Difusión Cultural

Mtro. Fredys Pérez Ruiz
Jefe del Departamento Editorial Cultural



Esta obra se terminó de editar el 17 de octubre de 2025, en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas. El cuidado estuvo a cargo de los coordinadores y Departamento Editorial Cultural de la Dirección de Difusión Cultural y el Fondo Editorial Universitario.