

Sallentia

REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA



Universidad
La Salle[®]
Victoria

Comité editorial

Rectoría

Mtro. Guillermo García López
Rector de la Universidad

Vicerrectoría

Arq. Jorge Arturo Zárate Cisneros
Vicerrector Académico

Dirección de Campus Salud

Dr. Moisés Saldívar Aguilar
Director Ciencias de la Salud

Director editorial

Dr. Enrique Ismael Meléndez Ruíz
Universidad la Salle Victoria

Comité editorial

Dr. Diego Antonio Muñoz León, fsc
Universidad La Salle Victoria

Mtra. Patricia Mayela Báez Mansur
Universidad La Salle Victoria

Dr. Eduardo Arango Herrera
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. Héctor Alonso Olivares Aguayo
Universidad La Salle México

Comité científico nacional

Dr. Alan Francisco Rodríguez Jasso
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Lucero Rodríguez Jasso
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. Manuel Humberto de la Garza Cárdenas
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Anais Estefanía González Peña
Colegio de Tamaulipas

Dr. César Iván Mellado Ibarra
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. Jesús García Amado
Universidad Politécnica de Victoria

Dr. Demian Abrego Almazán
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. Luis Lauro Carrillo Sagastegui
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Anahí González Tapia
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. David Josué Ortiz González
Universidad Politécnica de Victoria

Mtra. Karina Guadalupe Cortina Calderón
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. América Lorena González Cisneros
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dr. Cristian Alejandro Ruvalcaba de León
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Mtra. Anna Victoria Garza Bocanegra
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Carta del Rector a la Revista

A la comunidad universitaria y al equipo de la revista Sallentia:

Reciban un cordial saludo.

Es para mí motivo de gran orgullo constatar el entusiasmo, la dedicación y el profesionalismo con que se ha gestado el nacimiento de nuestra revista Sallentia. Este proyecto representa no solo un medio de divulgación académica, sino también un símbolo vivo del compromiso lasallista con la ciencia, la verdad y la transformación social a través del conocimiento.

Cada página de esta revista es fruto de un esfuerzo colectivo que refleja el talento, la creatividad y la pasión de estudiantes, docentes e investigadores de nuestra universidad. Estoy convencido de que Sallentia será un espacio donde el diálogo académico florezca, donde las ideas se encuentren y donde se fortalezcan los lazos entre nuestra institución y la sociedad.

Con plena confianza en el rumbo que este proyecto tomará, me complace designar al Dr. Enrique Ismael Meléndez Ruiz como Director Editorial de la revista Sallentia. Sé que, bajo su liderazgo, este esfuerzo crecerá con visión, calidad y excelencia, consolidándose como un referente académico de nuestra universidad.

Mi reconocimiento y felicitación a todo el equipo que ha hecho posible este sueño. Sigamos trabajando con esperanza y convicción, recordando siempre que la ciencia es camino de servicio, luz y transformación.

Indivisa Manent

Mtro. Guillermo García López F.S.C.
Rector de la Universidad La Salle Victoria

Carta del Editor de la Revista

Con profunda satisfacción y sentido de responsabilidad académica, presento el primer número de Sallentia. Revista de Investigación Académica, Volumen 1, Número 1 (2025). Este hito inaugura un proyecto editorial concebido para difundir, con rigor y pertinencia, el conocimiento que se genera en nuestra comunidad universitaria y en diálogo con el entorno científico nacional e internacional.

Sallentia nace de la convergencia entre la tradición lasallista y la ciencia como búsqueda permanente de la verdad. Aspiramos a ser un espacio de encuentro interdisciplinario, donde las metodologías sólidas, la reflexión crítica y la escritura clara se articulen al servicio del bien común. En estas páginas conviven estudios empíricos, revisiones y ensayos que comparten un rasgo esencial: el compromiso ético con la calidad y la relevancia social del saber.

Este primer volumen se ha construido gracias al trabajo colegiado de autores y autoras que confiaron sus manuscritos, así como al acompañamiento cuidadoso de pares académicos que, mediante la evaluación por dictamen, fortalecieron la solidez de cada texto. Extiendo un agradecimiento sincero al Comité Editorial por su visión y temple en las decisiones de política editorial; al Comité Científico, por su pericia y generosidad intelectual; y al equipo de edición y maquetación, por traducir con excelencia los contenidos en una propuesta gráfica clara, legible y estética. Su labor conjunta da identidad a este proyecto.

Como Director Editorial, asumo el compromiso de resguardar la integridad del proceso editorial, promover la mejora continua y mantener abiertos los cauces para la colaboración académica. Invitamos a la comunidad universitaria y a colegas de otras instituciones a leer, citar y someter nuevos trabajos a Sallentia, fortaleciendo así un círculo virtuoso de producción, evaluación y difusión científica.

Que este número inaugural sea la primera piedra de una publicación que crece con cada aportación, que fomenta el diálogo académico y que honra nuestra misión universitaria: formar, investigar y servir con excelencia.

Con gratitud y convicción,

Dr. Enrique Ismael Meléndez Ruiz
Director Editorial
Sallentia. Revista de Investigación Académica
Universidad La Salle Victoria

Presentación de la Revista

Sallentia es una revista de publicación semestral, evaluada por pares académicos bajo el método de doble ciego. Su objetivo es difundir conocimiento original y reflexiones aplicadas que fortalezcan la misión universitaria y contribuyan al desarrollo científico, profesional y social. En consonancia con estándares de calidad editorial y ética en la investigación, cada manuscrito es sometido a un proceso riguroso de dictaminación que garantiza pertinencia, solidez metodológica y claridad expositiva.

Esta edición ofrece un panorama interdisciplinario que articula identidad institucional, innovación y problemáticas contemporáneas. Se reúnen aportaciones que reflexionan sobre el modelo educativo universitario y su anclaje en una filosofía institucional propia; ejercicios de diseño editorial que exploran decisiones de legibilidad, consistencia y usabilidad; avances en ciencia y tecnología con énfasis en biomateriales y nanotecnología aplicada a la salud; y miradas sobre la práctica médica con enfoque comunitario. A la vez, se incluyen estudios en ciencias económico-administrativas y comunicación digital que examinan liderazgo inclusivo, emprendimiento de mujeres, influencia de creadores de contenido en audiencias jóvenes, relaciones sociales y condiciones laborales emergentes en la economía de plataformas.

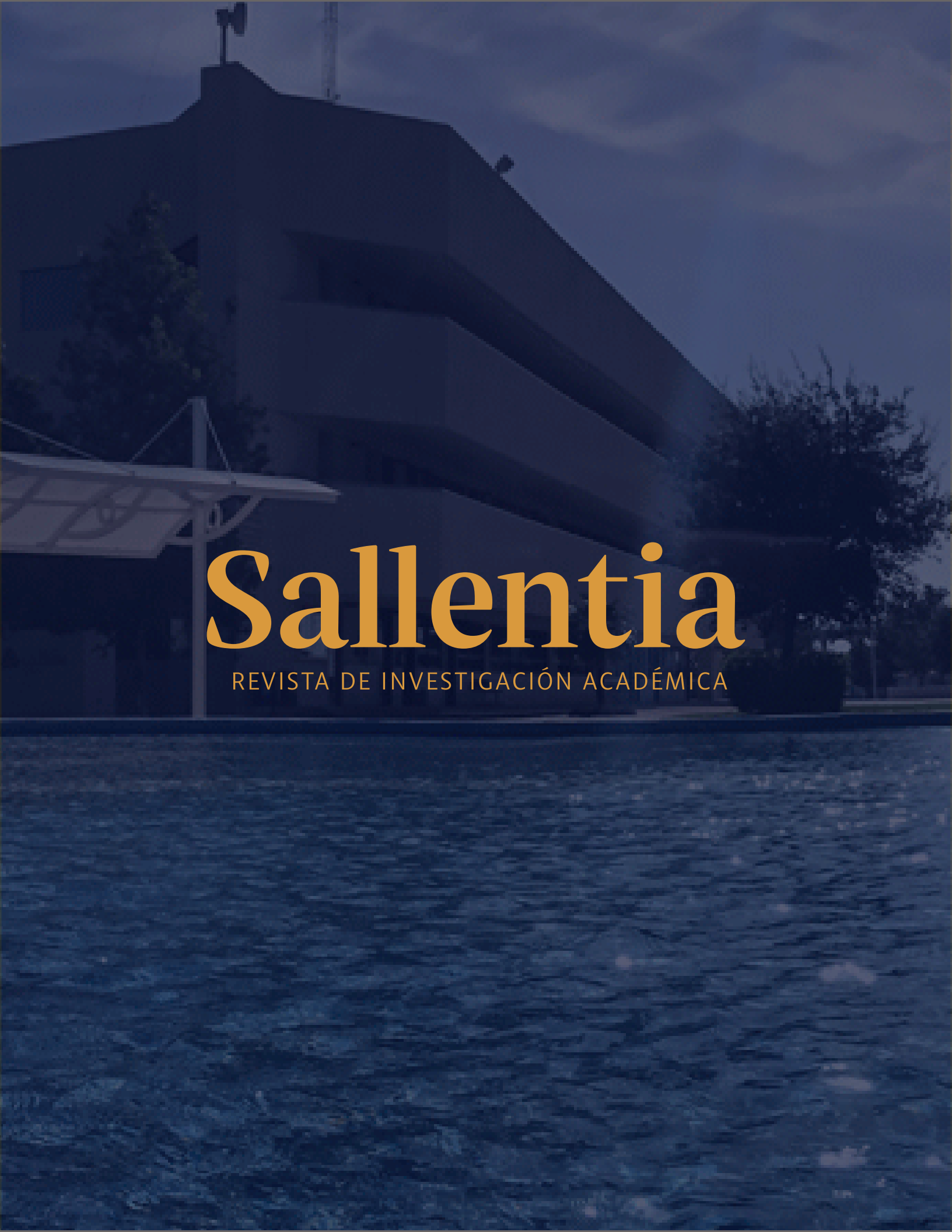
El hilo común de estos trabajos es la relevancia social y la búsqueda de evidencia para orientar decisiones en entornos educativos, profesionales y comunitarios. La diversidad de enfoques, teóricos, empíricos y de corte aplicado que enriquece el diálogo entre disciplinas y propone rutas de acción informadas, ya sea en la actualización curricular, en la transferencia tecnológica a contextos clínicos, o en el análisis de fenómenos culturales y del trabajo en el entorno digital.

Sallentia se proyecta como un espacio de encuentro para la comunidad académica y profesional que valora la investigación con impacto. Al poner en circulación resultados y debates desde distintos campos, la revista reafirma su compromiso con la calidad, la pertinencia y la responsabilidad del conocimiento. Se invita a las y los lectores a recorrer esta edición con mirada crítica y apertura interdisciplinaria, y a considerar a Sallentia como un canal para futuras contribuciones que continúen fortaleciendo el vínculo entre la universidad y la sociedad.

Índice

Comité editorial

Carta del Rector a la Revista	1
Carta del Editor de la Revista	2
Presentación de la Revista	3
El desafío de actualizar el modelo educativo: El caso de la Universidad La Salle Victoria <i>Dr. Diego Antonio Muñoz León fsc.</i>	6
Ejercicio académico para el diseño de la maqueta editorial de la revista de investigación académica Sallentia <i>Mtro. Armando Aguayo Rivera</i>	11
Más allá del biomaterial: transformando los materiales protésicos mediante nanotecnología <i>Daniela Suárez Rueda</i>	19
Percepción del liderazgo inclusivo y su impacto en la integración de jóvenes y mujeres en roles de liderazgo <i>Estefany Anaïd Menchaca Treviño</i> <i>Ximena Ramos Torres</i>	27
Factores psicológicos que influyen en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras de Cd. Victoria, Tamaulipas. <i>Victoria García Navarro</i> <i>Elsye Arlenn Torres Martínez</i> <i>Jorge Humberto Gamez Torres</i> <i>Dr. Cristian Alejandro Rubalcava de León</i>	38
Modelo de credibilidad para la inclusión de influencers en la promoción: causas sociales y comportamiento sustentable con perspectiva de género. Una revisión de la literatura. <i>Mtra. Nerea Alejandra Ramírez Castillo</i>	48
El impacto de los influencers en los adolescentes. <i>Estefanía Puga Rodríguez</i>	58
Relaciones parasociales. <i>Giovanna Mariel Limas Charles</i>	61
Condiciones laborales de los repartidores de aplicación en Ciudad Victoria: entre el individualismo de las plataformas y las resistencias comunitarias de los trabajadores. <i>Carolina Joseline González Muñoz</i>	64
La medicina en la comunidad. Entrevista al Dr. Moisés Saldivar Aguilar. <i>Dr. Diego Antonio Muñoz León fsc</i>	77
Normas de publicación	79

The background of the cover is a photograph of a modern, multi-story building with a flat roof and large windows, situated behind a body of water. The image is dark and moody, with a blue-grey color palette. The title 'Sallentia' is prominently displayed in the center in a large, bold, yellow serif font. Below it, the subtitle 'REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA' is written in a smaller, yellow, all-caps sans-serif font. The water in the foreground is dark and textured, reflecting the sky and the building.

Sallentia

REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA

El desafío de actualizar el modelo educativo: El caso de la Universidad La Salle Victoria

Dr. Diego Antonio Muñoz León fsc.

Resumen

La educación superior enfrenta hoy una presión creciente para responder a los desafíos derivados de la globalización, la revolución tecnológica y las demandas de sostenibilidad social y ambiental. Este artículo reflexiona sobre la experiencia de la Universidad La Salle Victoria, institución que, inspirada en la tradición pedagógica lasallista, se encuentra en proceso de actualización de su modelo educativo con motivo de su 25º aniversario. Se plantea una ruta crítica que conjuga fidelidad a la identidad institucional y apertura a la innovación, mediante cinco ejes estratégicos: diagnóstico de los fundamentos filosóficos, consulta amplia con la comunidad, definición de un perfil de egreso integral, reconfiguración curricular flexible y establecimiento de mecanismos de gobernanza y evaluación permanente. El estudio muestra que un modelo educativo propio no solo fortalece la identidad institucional, sino que también otorga coherencia a la docencia, investigación y vinculación, consolidando la confianza social y la proyección universitaria.

Palabras clave: educación superior, modelo educativo, identidad institucional, pedagogía lasallista, Universidad La Salle.

Abstract

Higher education today faces growing pressure to respond to the challenges arising from globalization, the technological revolution, and demands for social and environmental sustainability. This article reflects on the experience of Universidad La Salle Victoria, an institution that, inspired by the Lasallian pedagogical tradition, is in the process of updating its educational model on the occasion of its 25th anniversary. A critical path is proposed that combines fidelity to institutional identity and openness to innovation through five strategic axes: diagnosis of philosophical foundations, broad consultation with the community, definition of a comprehensive graduate profile, reconfiguration of a flexible curriculum, and establishment of permanent governance and evaluation mechanisms. The study shows that a proprietary educational model not only strengthens institutional identity but also brings coherence to teaching, research, and community engagement, thereby consolidating social trust and the university's outreach.

Keywords: higher education, educational model, institutional identity, Lasallian pedagogy, Universidad La Salle

1. Introducción

La educación superior se ha consolidado como un factor estratégico para el desarrollo social, cultural y económico de los países. Sin embargo, en el marco de la globalización, las universidades enfrentan nuevos dilemas: se avecinan tiempos de adaptación a un nuevo mundo que se sigue construyendo a partir de un conocimiento digital y global, impensable una década atrás, lo que implica ensayar nuevos modelos institucionales que desafían el statu quo universitario (Levine and Van Pelt, 2021). Para evitar el anquilosamiento, la universidad necesita urgentemente revisar su propio modelo educativo, con la finalidad de traducir su filosofía institucional en prácticas pedagógicas coherentes con el momento que vivimos.

En el caso de las universidades con identidad cristiana, el desafío es aún mayor: articular la excelencia académica con una propuesta ética, humanista y trascendente. La Universidad La Salle Victoria se ubica en este horizonte; está invitada a configurar un modelo educativo que responda tanto a los retos globales como a su contexto local y a su carisma fundacional.

El objetivo de este artículo es reflexionar sobre la pertinencia de una actualización del modelo educativo de la Universidad La Salle Victoria, estableciendo una ruta crítica que haga posible conjugar tradición e innovación, como respuesta a los desafíos educativos del siglo XXI.

2. El modelo educativo como eje de identidad institucional

Un modelo educativo es la concreción de la filosofía institucional en términos pedagógicos, curriculares y de gestión; define cómo se entiende la formación integral del estudiante y cuáles son los valores que guían el proceso (Zabalza, 2004).

Este concepto no es ajeno a la experiencia fundacional lasallista de hace más de trescientos cuarenta años. De hecho, Juan Bautista de La Salle y los primeros Hermanos de las Escuelas Cristianas llevaron adelante, a finales del siglo XVII en Francia, un nuevo tipo de escuela popular innovadora que priorizó la formación integral, la atención a los más pobres y la organización pedagógica basada en la cooperación y la fraternidad. Desde entonces la tradición lasallista se ha mantenido vigente por más de tres siglos gracias a su capacidad de adaptación a los “signos de los tiempos” y a su énfasis en la dimensión fraterna de la educación. En este sentido, la fuerza asociativa de los Hermanos y Docentes Lasallistas ha sido y sigue siendo un elemento clave para la consolidación de este modelo educativo (Muñoz, 2019).

Los principios pedagógicos lasallistas, tales como la centralidad del estudiante, la formación en valores y el acompañamiento fraterno del docente, forman parte de una filosofía educativa que trasciende la mera transmisión de conocimientos. Así, quedan plasmados en los Criterios de identidad para la vitalidad de las obras lasallistas (2020), que es un documento marco que permite evaluar cada centro educativo en coherencia con la filosofía educativa del Instituto. Estos criterios ayudan a las universidades lasallistas a proyectar una visión a largo plazo, alineando misión, docencia e investigación. De esta manera, las universidades lasallistas evitan depender de políticas externas o modas pedagógicas pasajeras, lo que debilitaría su identidad.

El modelo educativo, en consecuencia, no es un documento burocrático, sino una herramienta estratégica que orienta las decisiones académicas, da sentido a la vida universitaria y asegura coherencia institucional. Las exigencias que impone la irrupción tecnológica está obligando a la educación superior actual a redefinir sus modelos educativos, porque de lo que se trata es de alcanzar “...una auténtica reinención de los fundamentos del sistema, catalizada por las extraordinarias posibilidades ofertadas por el desarrollo de las TICs y TACs...” (Manzur et al., 2021, p. 3), contextualizada en el hoy y aquí de cada institución, para generar compromisos no sólo por la vía de la calidad académica, sino también por el énfasis en la formación de profesionales con conciencia ética, responsabilidad social y sentido trascendente.

3. Renovarse desde un contexto en ebullición

La Universidad La Salle Victoria, ubicada en el estado de Tamaulipas, ha asumido la tarea de revisar su modelo educativo, inspirado en el carisma lasallista y contextualizado en su entorno regional. A las puertas de sus 25 años, la comunidad universitaria tiene la necesidad de reactualizar su lenguaje, sus prácticas y sus proyectos.

Este nuevo modelo - en su primera versión todavía en fase de estudio - se articula en torno a tres ejes: una formación integral con identidad cristiana, el apoyo en pedagogías socio-comunitarias y la responsabilidad social de sus docentes y estudiantes. En la práctica, esto implica un currículo que integra saberes científicos y humanísticos, experiencias colaborativas de enseñanza-aprendizaje y proyectos de vinculación social orientados a la transformación del entorno.

No obstante, existe un conjunto de variables que la misma comunidad universitaria debería considerar

para hacer una revisión en profundidad con pertinencia: se trata de evaluar el impacto de las transformaciones sociales y culturales que han estado sucediendo en la última década; las nuevas dinámicas económicas y laborales que afectan el emprendimiento y la movilidad profesional regional y nacional; la revolución tecnológica, liderada por la omnipresencia de la inteligencia artificial; los retos ambientales y de sostenibilidad pendientes; los procesos geopolíticos que no dejan de sorprendernos; la perspectiva eclesial y humanista en el tránsito de un pontificado a otro y las expectativas de los mismos estudiantes y de sus familias. Todas estas variables merecen un lugar especial porque, de una u otra forma, impactan la toma de decisiones desde un nuevo horizonte de acción.

Tamaulipas es un estado fronterizo con los Estados Unidos de América. Las familias tamaulipecas viven procesos migratorios hacia el norte y también hacia otros centros urbanos de la República donde hay mayores opciones laborales; prácticamente la administración pública acapara el tercer sector de la economía en Ciudad Victoria. La migración forma parte de la historia local. También, en menor escala, en relación con otros estados fronterizos, se evidencia el paso de poblaciones migrantes que buscan mejores condiciones de vida y que utilizan este territorio como puente hacia el norte; aunque ese fenómeno ha tenido últimamente una fuerte disminución debido a las medidas radicales adoptadas por la administración norteamericana actual.

Ciudad Victoria es una ciudad de servicios, con muy baja oportunidad de empleos altamente calificados, entendiendoporelloa aquellos quedemandan innovación, pensamiento crítico y aprendizaje permanente. A pesar de todo, en un futuro mediato, los procesos de automatización, sustentados en la inteligencia artificial podrían restar posibilidades incluso a las oportunidades actuales de empleo, especialmente al sector joven que se incorpora al terminar sus estudios universitarios.

Un aspecto no menor es la consideración de los retos ambientales y de sostenibilidad, especialmente en una zona fronteriza como Tamaulipas, amenazada permanentemente por las sequías y las consecuencias de una política de protección ambiental poco implementada. El llamado al “cuidado de la casa común” suena todavía como un desafío a largo plazo.

El fenómeno de la violencia sigue estando presente, aunque sea deliberadamente invisibilizado por los medios de comunicación. Ciudad Victoria es la ciudad de mayor índice de violencia doméstica en el último reporte de la Mesa de Seguridad y Justicia del Estado de Tamaulipas, superando a la media estatal y nacional (cf. Informe de la CEM, Diócesis de Ciudad Victoria, agosto 2025).

Finalmente, el fin del pontificado del Papa Francisco y el inicio del pontificado de León XIV ha marcado un

momento de transición eclesial en el que esperamos se siga incentivando las líneas pastorales derivadas del Pacto Educativo Global y la sinodalidad y sus consecuencias en la gobernanza de la Iglesia y en la transformación de las estructuras de animación y servicio desde las instituciones educativas. Hay que hacer notar que la Diócesis de Ciudad Victoria se encuentra en un momento interesante de implementación de las líneas sinodales hacia el 2028, creando un ambiente pastoral receptivo a la renovación eclesial.

Viendo este conjunto de variables, nos parece que la coyuntura actual desafía a la comunidad educativa de la ULSA Victoria hacia una mayor pertinencia social y tecnológica, al fortalecimiento de una propuesta humanista más integral y a una mayor participación en la responsabilidad planetaria tendiente a favorecer la sostenibilidad, la justicia social y la paz.

4. Una ruta crítica para la renovación del modelo educativo

Actualizar el modelo educativo de la universidad no implica, de ninguna manera, una ruptura con la tradición, sino, al contrario, un auténtico proceso de fidelidad creativa: se trata de conservar lo esencial de la identidad y de la misión, mientras se incorporan otros elementos que, por su novedad, responden a los retos del contexto. Es por ello que la Universidad La Salle Victoria reconoce la pertinencia de actualizar su modelo educativo vigente, a la luz de los cambios sociales, tecnológicos, culturales y ambientales que marcan el siglo XXI. ¿Hacia dónde podría orientarse una ruta crítica que permita viabilizar la actualización del modelo educativo de ULSA Victoria a partir de agosto 2025?

En primer lugar, es necesario hacer un diagnóstico del modelo educativo vigente en la institución, con la finalidad de identificar los núcleos inamovibles, es decir, aquello que no es negociable, porque responde a los fundamentos filosóficos que sustentan el modelo, tales como la inspiración cristiana y lasallista, la formación integral, la ciudadanía responsable y el cuidado de la casa común. También, es importante reconocer todos aquellos aspectos que sean susceptibles de ajuste o de enriquecimiento. Este ejercicio debe permitir la construcción de un itinerario que aporte continuidad, visualizando los elementos que permanecen, los que evolucionan y los que se incorporan de manera innovadora.

En segundo lugar, con ayuda del diagnóstico es posible generar un proceso de consulta amplia con todos los sectores universitarios: directivos y docentes, estudiantes y egresados, personal administrativo y de servicios y demás sectores de la sociedad civil, aliados de la universidad. Este proceso se podría ejecutar a través de reuniones de discusión, foros y grupos focales, con la finalidad de recabar información sobre las

percepciones, necesidades y expectativas que genera el modelo propuesto. La escucha permite garantizar que el nuevo modelo no sea el resultado de una imposición vertical, sino más bien el producto de una construcción compartida que fortalezca la pertinencia social y cultural de la universidad en el hoy y aquí en donde le corresponde realizar su misión.

En tercer lugar, gracias a un texto ya validado de modelo educativo, es posible definir un perfil de egreso actualizado, que logre integrar competencias profesionales, tecnológicas, emocionales, pastorales y ciudadanas. Este perfil podría articularse con el conjunto de los principios pedagógicos actualizados, que seguramente insistirán en el tipo de aprendizaje más colaborativo, la perspectiva de la interdisciplinariedad, la flexibilidad curricular y evaluativa y el compromiso con la sostenibilidad. De este modo, el modelo podrá mantenerse fiel a su inspiración humana y cristiana, a la vez que se actualiza en función de las nuevas tendencias educativas. Para que esto sea una realidad, se hace imperativo el desarrollo de cuerpos académicos capaces de evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje a fin de capacitar más y mejor a los docentes actuales, en camino a lo que Levin y Van Pelt (2021) señalan como el nuevo tipo de instructor: uno que se ha cultivado de manera proficiente no solo en su dominio particular sino también en pedagogía, aprendizaje de las ciencias y tecnología educativa.

En cuarto lugar, toda esta intencionalidad educativa necesita soportarse en una arquitectura académica concreta, flexible y capaz de soportar nuevas tensiones. Esto supondrá desarrollar ajustes en los mapas curriculares, de tal manera que se incorporen trayectorias más flexibles y transversales. Nuevas estrategias comenzarán a enriquecer las áreas comunes, tales como la necesidad de trabajar desde la interdisciplinariedad, el uso educativo de la inteligencia artificial, la perspectiva de la sostenibilidad, la exigencia de la ciudadanía “glocal” y la formación desde una renovada espiritualidad lasallista. Todo esto, sin obviar la atención a la salud mental y el reforzamiento del acompañamiento personal. Por supuesto, esto implica el desarrollo de programas piloto que permitan evaluar la factibilidad y pertinencia de las innovaciones, ayudando a hacer ajustes periódicos para el enriquecimiento del modelo como un todo.

En quinto lugar, todo es proceso será posible siempre y cuando se cuente con una gobernanza capaz de integrar nuevas políticas, reglamentos y procesos institucionales, basados en la corresponsabilidad y la subsidiariedad de cada una de las instancias de la comunidad universitaria. La comunicación entre cada sector será indispensable para sostener la motivación y el diálogo entre todos, especialmente para generar identidad y compromiso, con el fin de asegurar el cumplimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo. Este sistema necesitará finalmente de un sistema de evaluación y retroalimentación

permanente. Este mecanismo asegurará que el modelo no se convierta en un documento estático, sino en proceso de mejora continua.

5. Notas finales

La filosofía institucional de la universidad no se limita a declaraciones formales, sino que se hace vida en la docencia, la investigación y la extensión universitaria. Así, se convierte en un referente para la comunidad universitaria, cuyos integrantes se sienten reconocidos y motivados. Además, esta manera particular de asumir la educación repercute en la gobernanza universitaria: se trata de generar espacios de corresponsabilidad, donde todos asumen su compromiso en la consecución de la misión de la Universidad.

El caso de la Universidad La Salle Victoria permitirá identificar varias lecciones relevantes para la educación superior en México. En primer lugar, contar con un modelo educativo propio fortalece, sin duda, la identidad institucional y evita la dependencia de políticas externas cambiantes. En segundo lugar, otorga coherencia a los procesos de enseñanza-aprendizaje, generando confianza entre la comunidad universitaria. Finalmente, proyecta a la institución hacia el futuro, dotándola de un horizonte claro frente a los desafíos actuales. No obstante, la consolidación de un modelo educativo requiere de un compromiso colectivo: autoridades, docentes, estudiantes, egresados y colaboradores deben asumirlo como un horizonte de acción y no solo como un documento normativo. En este sentido, el reto es asegurar su apropiación en la vida cotidiana universitaria.

La tradición lasallista ofrece un ejemplo de cómo una filosofía educativa puede mantenerse vigente a lo largo del tiempo y adaptarse a contextos cambiantes. El caso de la Universidad La Salle Victoria demuestra que es posible construir un modelo educativo que combine excelencia académica, identidad cristiana y compromiso social, encarnando en su vida cotidiana un modelo educativo que consolida su identidad, genera confianza social y contribuye al bien común.

Referencias

- Diócesis de Ciudad Victoria (2025) Compromisos para la construcción de la paz. Informe elaborado por la Diócesis de Ciudad Victoria en conjunto con la Conferencia Episcopal Mexicana. Material digital.
- Hermanos de las Escuelas Cristianas (2020). Criterios de identidad para la vitalidad de las obras educativas lasallistas. Roma: Casa Generalicia.
- Levine, Arthur and Van Pelt, Scott (2021). The great upheaval. Higher education's past, present, and uncertain future. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Manzur Quiroga, Silvia Cristina; Balcázar González, Alejandro; Ponce Cruz, Monserrath (2021). El Modelo educativo basado en competencias: Factor clave en la Educación Superior de las Universidades Politécnicas de México. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año IX, 1, 1-14.
- Muñoz, Diego (2013). El maestro, un hombre comprometido por entero. En: Gil, Pedro y Muñoz, Diego (ed.) : Que la Escuela vaya siempre bien. Aproximación al modelo pedagógico lasaliano. Estudios Lasalianos N° 17, pp. 91-110.
- Zabalza, M. Á. (2004). El diseño curricular de la enseñanza universitaria. Narcea

Ejercicio académico para el diseño de la maqueta editorial de la revista de investigación académica Sallentia

Mtro. Armando Aguayo Rivera

Resumen

Este artículo presenta el desarrollo de un ejercicio académico centrado en la creación de la maqueta editorial para Sallentia, revista institucional de divulgación científica de la Universidad La Salle Victoria. Estudiantes de tercer semestre de la asignatura “Arquitectura del diseño”, guiados por el docente responsable, aplicaron principios avanzados de diseño editorial —entre ellos la retícula áurea, jerarquía tipográfica, estructuras modulares y adaptabilidad multiformato— en un ejercicio que responde a una necesidad de comunicación gráfica institucional. El proyecto representa un modelo pedagógico basado en el aprendizaje situado, integrando teoría, práctica y vinculación institucional.

Palabras clave: Diseño editorial, Aprendizaje situado, Comunicación científica, Pedagogía del diseño

Abstract

This Paper presents the development of an academic exercise focused on the creation of the editorial mock-up for Sallentia, the institutional scientific dissemination journal of La Salle Victoria University. Third-semester students in the “Design Architecture” course, guided by the responsible instructor, applied advanced principles of editorial design—including the golden ratio grid, typographic hierarchy, modular structures, and multi-format adaptability—in an exercise that addresses a need for institutional graphic communication. The project represents a pedagogical model based on situated learning, integrating theory, practice, and institutional engagement.

Keywords: Editorial Design, Situated Learning, Science Communication, Design Pedagogy.

1. Introducción

La consolidación de espacios para la divulgación científica es un eje estratégico en las instituciones de educación superior. En este marco, Sallentia surge como una iniciativa de carácter editorial de la Universidad La Salle Victoria, orientada a promover la producción académica mediante una publicación visualmente sólida, funcional y alineada con la identidad institucional.

El diseño de su maqueta editorial fue asumido como un ejercicio formativo por estudiantes de la Licenciatura en Diseño Gráfico Estratégico, en el marco de la asignatura Arquitectura del diseño. Este proyecto se estructuró bajo el modelo pedagógico del aprendizaje situado, el cual sostiene que el conocimiento se construye de forma más efectiva cuando los estudiantes participan en tareas auténticas, relevantes y socialmente contextualizadas (Lave & Wenger, 1991).

En el estudio del diseño editorial, la maquetación representa uno de los pilares fundamentales para organizar el contenido visual y textual en publicaciones impresas y digitales. Durante el desarrollo de este ejercicio, los estudiantes pudieron explorar los componentes esenciales de este proceso, tales como el uso de retículas, columnas, jerarquías tipográficas y la integración armónica de texto e imagen. Estos aspectos, abordados por Yolanda Zappaterra (2014, pp. 73–86), permiten comprender cómo la disposición de los elementos en la página influye directamente en la legibilidad, el ritmo visual y la experiencia del lector.

En este sentido, el desarrollo de una publicación institucional real permitió a los alumnos aplicar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades de análisis visual y participar activamente en una comunidad de práctica, replicando condiciones del entorno profesional del diseño editorial.

2. Planteamiento del problema

A pesar del creciente interés por impulsar la divulgación científica en instituciones de educación superior, existe un vacío en la literatura respecto a modelos formativos que integren el diseño editorial como parte esencial en la construcción de publicaciones académicas institucionales. En particular, se observa escasa documentación de experiencias pedagógicas donde el diseño gráfico se articule con procesos reales de edición científica, desde la construcción de identidad visual hasta la estructuración técnica de una maqueta editorial.

Asimismo, los manuales de diseño editorial tienden a centrarse en revistas comerciales, culturales o informativas, sin abordar las particularidades funcionales, tipográficas y reticulares aplicables también en publicaciones científicas, especialmente en contextos universitarios latinoamericanos donde los recursos y objetivos pueden diferir sustancialmente de modelos editoriales internacionales.

Este artículo responde a dicha problemática al proponer un caso práctico y documentado de integración entre formación académica y producción editorial científica. A través del desarrollo de la maqueta de la revista Sallentia, se presenta una metodología replicable para aquellas instituciones que buscan crear o fortalecer sus propios medios de divulgación académica, con un enfoque centrado en el diseño gráfico estratégico, la tipografía aplicada y la retícula como herramientas clave para la legibilidad, la identidad institucional y la funcionalidad editorial.

3. Ejes académicos considerados para el desarrollo del ejercicio

Eje 1. Contextualización disciplinar

El ejercicio parte de la comprensión del diseño editorial como una práctica estructurada, con fundamentos históricos, técnicos y normativos. Los estudiantes realizaron análisis comparativos de publicaciones científicas reales, lo cual les permitió identificar patrones compositivos, estructuras reticulares y modelos editoriales vigentes.

Eje 2. Aplicación metodológica

A través de una metodología proyectual centrada en la resolución de problemas de comunicación gráfica editorial, los estudiantes diseñaron una maqueta funcional. Se aplicaron principios geométricos, recursos tipográficos y estrategias de jerarquización visual con base en criterios técnicos y de usabilidad.

Eje 3. Evaluación y validación del diseño

La maqueta fue sometida a pruebas de legibilidad, versatilidad multiformato y coherencia gráfica mediante escenarios de uso reales, incluyendo artículos con diferentes proporciones de texto e imagen. Esto permitió una evaluación funcional del diseño, más allá de su apariencia estética, alineada con estándares de publicaciones académicas como los propuestos por Open Journal Systems (OJS).

4. Metodología

Con el fin de asegurar resultados profesionales y la pertinencia académica, la estrategia metodológica se desarrolló en tres fases secuenciales que permitieron articular análisis teórico, aplicación práctica y validación técnica, siguiendo los principios del método académico de resolución de problemas. Este enfoque parte de la identificación de una necesidad real de comunicación científica institucional —el diseño de una maqueta editorial funcional—, y propone una solución a través de un proceso estructurado que integra investigación, diseño y evaluación.

El método académico de resolución de problemas es un enfoque metodológico centrado en enfrentar situaciones reales o simuladas a través de un proceso de análisis, exploración de alternativas y propuesta de soluciones. En el ámbito académico, especialmente en diseño gráfico, este método permite que los estudiantes desarrollen pensamiento crítico, creatividad, y competencias técnicas aplicadas a contextos profesionales reales (Amador Alarcón et al., 2023).

Fase 1. Análisis comparativo

Como punto de partida, los estudiantes realizaron un análisis detallado de revistas científicas reconocidas, tanto nacionales como internacionales (incluyendo publicaciones de la Universidad Nacional Autónoma de México, el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma de Tamaulipas y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey). Este análisis se centró en entender cómo están organizadas visualmente: cómo distribuyen los textos, las imágenes, qué estructuras de página utilizan y cómo aplican la jerarquía de información.

Esta etapa permitió identificar buenas prácticas editoriales y establecer parámetros de calidad para diseñar una revista con estándares profesionales, adaptados a las necesidades y recursos de una institución educativa regional. Se optó por trabajar en el formato Letter (216 × 279 mm) por su facilidad de impresión, distribución y su uso común en contextos académicos locales.

El diseño editorial requiere equilibrar funcionalidad, legibilidad y estética visual. A diferencia de las revistas analizadas —que frecuentemente mostraban inconsistencias métricas o ausencia de lineamientos claros—, la propuesta de Sallentia priorizó la sistematización y replicabilidad.

El uso del formato Letter (tamaño carta) resultó especialmente adecuado para el contexto institucional, ya que facilita la impresión en oficinas, mejora la publicación y distribución tanto impresa como digital —al permitir exportar los archivos en PDF de forma individual— y es ampliamente utilizado en México y

otros países de la región. Sus dimensiones ofrecen un acomodo eficiente del contenido textual y aplicación de imágenes, manteniendo la legibilidad, el orden visual y un mejor aprovechamiento de los márgenes, lo cual favorece la experiencia de lectura, como lo ha señalado Lupton (2010).

Figura 1. Análisis de la revista *Scientific American*, (2021, pp. 76–77); cuenta con una maqueta modular a doble página con retícula de 4 columnas por página (tres anchas y una estrecha), márgenes amplios y alineación uniforme que favorece la legibilidad y el equilibrio visual.

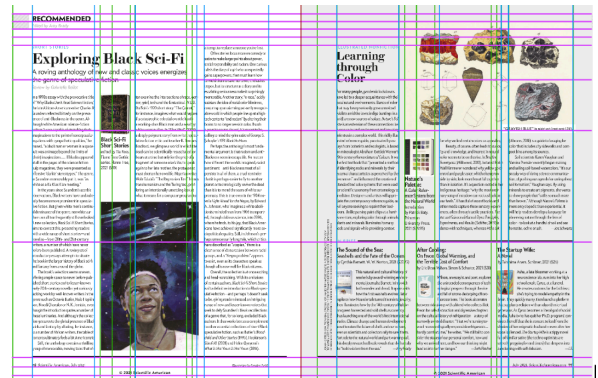
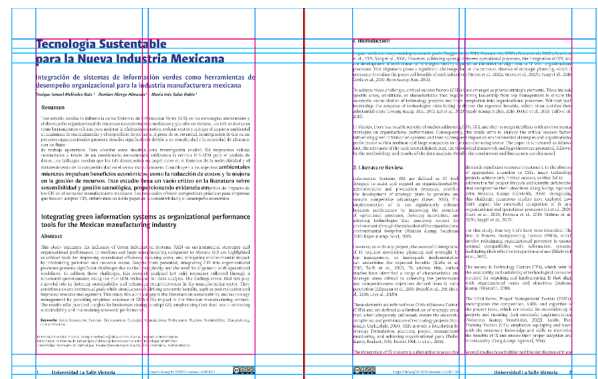


Figura 2. Maqueta modular a doble página de la revista Sallentia, con retícula de 2 columnas por página.



Fase 2. Fundamentación del diseño

Una vez definidos los lineamientos generales, se procedió al desarrollo de la maqueta editorial aplicando principios de composición visual basados en la proporción áurea (Zappaterra, 2014), una relación matemática (1:1.618) históricamente asociada con el equilibrio, la armonía y la belleza visual en el arte, la arquitectura y el diseño gráfico. En su obra *Diseño editorial: Periódicos y revistas*, Zappaterra (2014, p. 98) introduce los factores formales del diseño, destacando el uso de proporciones clásicas como el rectángulo áureo, que ha sido una guía constante para lograr composiciones equilibradas y agradables.

Con el objetivo de introducir este concepto de forma aplicada, se implementaron dos ejercicios didácticos complementarios que permitieron a los estudiantes

experimentar y entender cómo esta proporción puede integrarse al diseño editorial:

1. Ejercicio modular (espiral áurica):

Aunque los sistemas de cuadrícula son la base del diseño tipográfico, suelen percibirse como soluciones rígidas y predecibles. No obstante, según Kimberly Elam (2004), incluso los diseños más innovadores se fundamentan en estructuras reticulares. En su obra *Grid Systems: Principles of Organizing Type*, Elam expone cómo la proporción, la simetría y otros sistemas geométricos sostienen muchas de las relaciones visuales que generan composiciones efectivas, y destaca el valor de la cuadrícula como el sistema de organización visual más común y, a menudo, menos comprendido.

En el diseño bi-dimensional, las estructuras modulares pueden ser visibles o invisibles, activas o inactivas, y permiten organizar los elementos de forma conceptual o perceptible. (Wong, 2001, p. 61).

A través del trazado de la espiral logarítmica basada en la sucesión de Fibonacci, los estudiantes generaron un sistema de módulos que partía de la subdivisión geométrica proporcional del espacio. Este ejercicio permitió visualizar cómo las áreas visuales pueden organizarse siguiendo relaciones armónicas naturales. El resultado fue una grilla basada en rectángulos áureos, útil para establecer jerarquías compositivas en portadas o páginas introductorias.

Figura 3. Espiral logarítmica basada en la sucesión de Fibonacci.

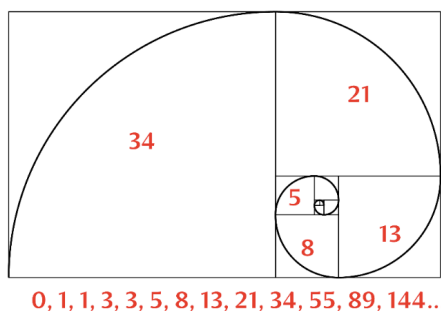
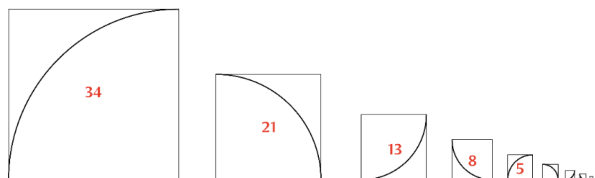


Figura 4. Secuencia de módulos extraídos de la espiral logarítmica basada en la sucesión de Fibonacci.



En este ejercicio, se construyó una retícula adaptable al formato Letter (216 × 279 mm) mediante divisiones proporcionales guiadas por la secuencia de Fibonacci. A partir de esto, se determinaron dimensiones específicas

para los márgenes, columnas y la mancha tipográfica. Se optó por una retícula modular de 2 columnas, con un medianil de 4 mm, lo que garantiza un flujo de lectura armónico y balanceado en doble página.

2. Ejercicio canónico (modelo de Van de Graaf):

Como segundo acercamiento al diseño editorial clásico, se propuso la reconstrucción geométrica del modelo de Van de Graaf, también conocido como canon de construcción de página. Este modelo, originado en el periodo renacentista y utilizado en la composición de incunables, fue redescubierto y sistematizado por el tipógrafo alemán Jan Tschichold en el siglo XX, quien lo consideró un método ejemplar para definir márgenes armónicos y mancha tipográfica dentro de proporciones ideales. El ejercicio consistió en trazar, mediante diagonales y divisiones geométricas del formato Letter (216 × 279 mm), la ubicación precisa de los márgenes internos, externos, superior e inferior, resultando en una mancha de texto que mantiene una proporción equilibrada y clásica con respecto al tamaño de la página.

Este modelo refuerza la legibilidad, y establece una estructura visual sobria y atemporal, altamente compatible con publicaciones académicas. Su aplicación permitió a los estudiantes visualizar cómo las reglas clásicas de composición siguen siendo funcionales y relevantes en contextos editoriales contemporáneos, especialmente al integrarse con sistemas modernos de retícula y proporciones como la áurea. Como señala Tschichold (1991), la forma del libro debe responder a principios de armonía y moralidad visual, donde la belleza no es adorno, sino consecuencia de una estructura bien fundamentada.

Figura 5. Interpretación gráfica del canon de Van de Graaf, usado en libros renacentistas y retomado por diseñadores modernos como una base sólida para crear páginas bien proporcionadas, especialmente en ediciones impresas.

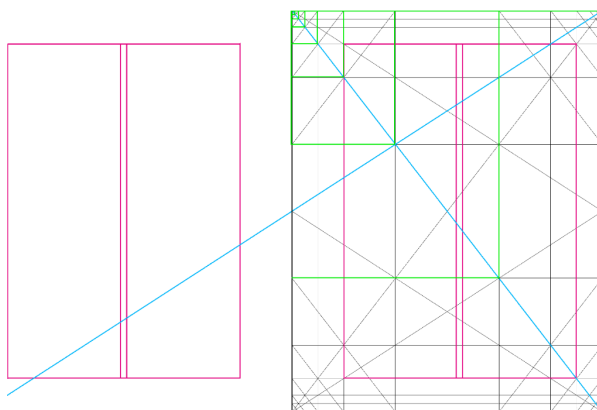
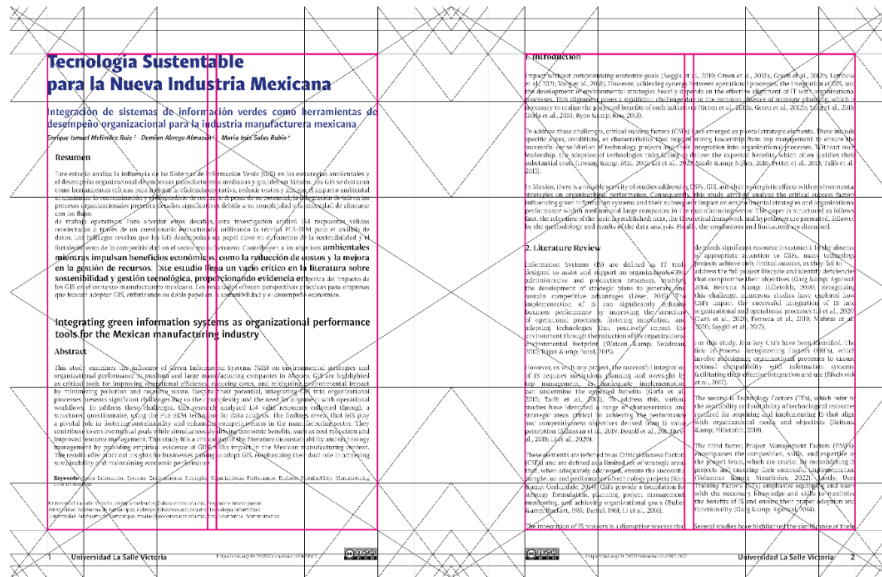


Figura 6. Aplicación de texto en la maqueta editorial inspirada en el modelo de Van de Graaf.



Ambos ejercicios ayudaron a consolidar el criterio visual de los estudiantes, al permitirles experimentar cómo una base matemática puede derivar en un sistema funcional, flexible y estéticamente coherente. La integración de la proporción áurea no se limitó a lo ornamental, sino que estructuró el diseño a nivel métrico y compositivo, asegurando legibilidad, coherencia visual y adaptabilidad editorial.

Fase 3. Validación funcional

Para asegurar la viabilidad técnica y comunicativa de la maqueta editorial, se implementaron dos ejercicios complementarios de validación que permitieron evaluar su desempeño en condiciones reales de uso.

1. Evaluación tipográfica:

Se realizaron pruebas impresas para analizar la legibilidad de las familias tipográficas institucionales seleccionadas: Indivisa Text Serif e Indivisa Text Sans. Estas pruebas incluyeron variaciones de tamaño (puntaje), interlineado y contraste, con el objetivo de determinar los estilos óptimos para cuerpo de texto, títulos, subtítulos y elementos paratextuales.

Como resultado de este ejercicio, se desarrolló un manual de estilo tipográfico, que establece los lineamientos de uso y jerarquía visual, y que servirá como guía de aplicación para futuras publicaciones editoriales de la Universidad La Salle Victoria.

Figura 7. Páginas de evaluación de la tipografía Indivisa Text Sans e Indivisa Text Serif parte 1.



Figura 8. Páginas de evaluación de la tipografía Indivisa Text Sans e Indivisa Text Serif parte 2.



Como refiere Bringhurst (2005), “la belleza tipográfica surge cuando la estructura visual está al servicio del contenido”. Esta premisa guió el diseño propuesto, validado a través de las maquetas experimentales desarrolladas por los estudiantes.

2. Pruebas A/B de adaptabilidad editorial:

Posteriormente, se evaluó la versatilidad de la maqueta mediante pruebas A/B, una técnica de validación comparativa que consiste en analizar diferentes versiones de un diseño bajo criterios de funcionalidad y coherencia visual.

En este caso, se generaron diversas composiciones editoriales con proporciones distintas de texto e imagen, por ejemplo:

80% texto / 20% imagen (para artículos teóricos o ensayísticos),
50% texto / 50% imagen (para investigaciones mixtas),
20% texto / 80% imagen (para contenidos visuales o infográficos).

Figura 9. Composiciones editoriales con proporciones distintas de texto e imagen.

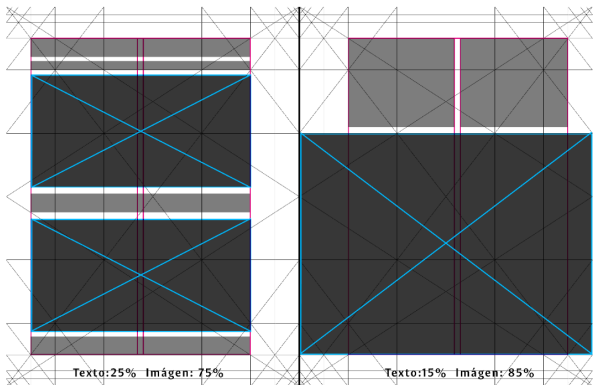


Figura 10. Composiciones editoriales con proporciones distintas de texto e imagen.

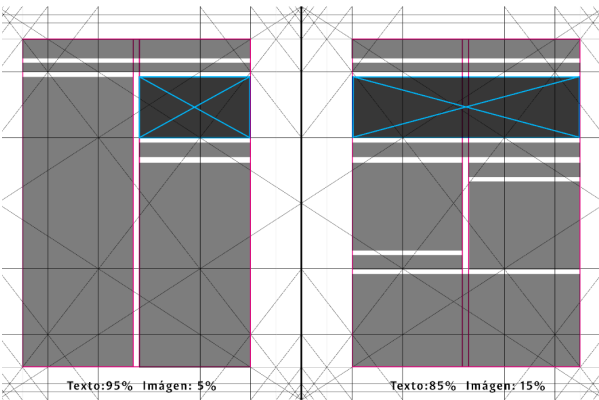


Figura 11. Composiciones editoriales con proporciones distintas de texto e imagen.

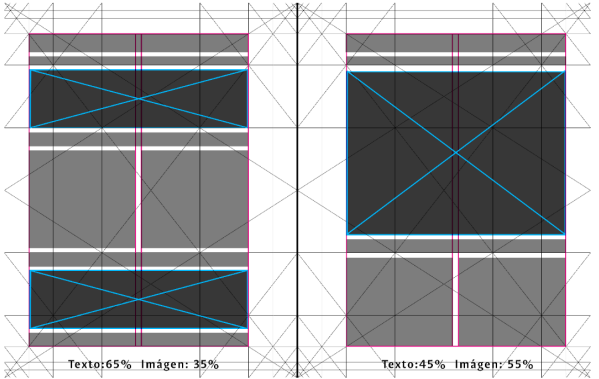
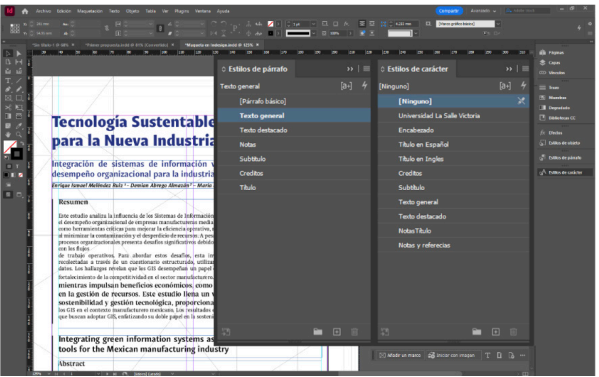


Figura 12. Impresión de pantalla del programa Adobe Indesign, la imagen muestra el archivo maestro con la maqueta editorial aplicada a la estructura de la página y los estilos de carácter y de párrafo listos para ser aplicados.



Estas pruebas permitieron verificar si la retícula mantenía su integridad visual, su legibilidad y su capacidad de adaptación sin comprometer el equilibrio compositivo. El resultado evidenció un diseño robusto, flexible y alineado con estándares profesionales.

5. Conclusiones

La experiencia de diseño de la maqueta editorial para la revista Sallentia permitió a los estudiantes de la Licenciatura en Diseño Gráfico Estratégico desarrollar una comprensión profunda de los fundamentos editoriales aplicados a un contexto real de divulgación científica, integrando teoría, práctica y vinculación institucional.

A lo largo del proceso, se fomentaron competencias clave como el análisis visual, la síntesis compositiva y la toma de decisiones fundamentadas en criterios técnicos, estéticos y funcionales, en línea con los principios del aprendizaje situado.

Este ejercicio académico representa un modelo exitoso de articulación entre docencia, investigación y fortalecimiento institucional, al generar una plantilla editorial normada, replicable y alineada con los valores de sobriedad, orden y claridad que caracterizan a las publicaciones científicas. Además de constituirse como una base sólida para futuras ediciones de la revista, la maqueta desarrollada se proyecta como un referente exportable dentro de la red lasallista, susceptible de evaluación futura mediante métricas académicas en plataformas como Google Scholar y Crossref.

Finalmente, se reconoce el compromiso del Departamento de Investigación y la activa participación estudiantil de la Licenciatura en Diseño Gráfico Estratégico, cuya colaboración fue determinante para materializar este proyecto con pertinencia académica, profesional y social.

La participación de los estudiantes propició una comprensión profunda de los fundamentos editoriales, fomentando la toma de decisiones basadas en criterios técnicos, estéticos y funcionales. El proceso promovió un aprendizaje significativo y la adquisición de habilidades de análisis, síntesis visual y comunicación profesional.

Este proyecto representa un caso exitoso de integración entre formación académica, diseño estratégico y producción editorial universitaria.

Su impacto se resume en tres dimensiones:

- 1. Docencia:** Vinculación entre teoría y práctica mediante ejercicios situados.
- 2. Investigación:** Generación de una plantilla editorial replicable y normada.
- 3. Vinculación institucional:** Fortalecimiento de la identidad gráfica universitaria en contextos de divulgación científica.

La maqueta editorial desarrollada para Sallentia servirá como base para futuras ediciones, y será un modelo exportable para otras publicaciones académicas de la red lasallista. Se proyecta, en una fase posterior, evaluar su impacto a través de métricas en Google Scholar y Crossref.

El diseño editorial propuesto mantiene coherencia con los valores de sobriedad, orden y claridad que distinguen a las publicaciones científicas. La simetría de la retícula y la elección tipográfica contribuyen a un lenguaje visual institucional robusto, adaptable a distintos tipos de contenidos académicos.

Se reconoce el apoyo del Departamento de Investigación y la participación activa de los estudiantes de la Licenciatura en Diseño Gráfico Estratégico, cuyo compromiso hizo posible la materialización de este proyecto interdisciplinario.

Referencias

- Amador Alarcón, M. P., Torres Gastelú, C. A., & Lagunes Domínguez, A. (2023). Aprendizaje basado en problemas para el desarrollo de competencias en estudiantes: Revisión sistemática de literatura. *Recein – Revista del Centro de Investigación de la Universidad La Salle*, 15(59), 131–166. <https://doi.org/10.26457/recein.v15i59.3491>
- Bringhurst, R. (2005). *The elements of typographic style* (3.^a ed.). Hartley & Marks.
- Caldwell, C., & Zappaterra, Y. (2014). *Diseño editorial: Periódicos y revistas: Medios impresos y digitales* (2.^a ed.). Editorial Gustavo Gili.
- Elam, K. (2004). *Grid systems: Principles of organizing type*. Princeton Architectural Press.
- Frascara, J. (2000). *Diseño gráfico para la gente*. Infinito.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press.
- Lupton, E. (2010). *Thinking with type* (2.^a ed.). Princeton Architectural Press.
- Scientific American. (2021, July). How evolution made us thirsty: Our need for water helped drive human history. <https://www.scientificamerican.com>
- Tschichold, J. (1991). *The form of the book: Essays on the morality of good design*. Hartley & Marks.
- Universidad La Salle Victoria. (2025). *Plan de desarrollo académico 2025–2030*.
- Wong, W. (2001). *Fundamentos del diseño bi-dimensional* (4.^a ed.). Editorial Gustavo Gili.

Más allá del biomaterial: transformando los materiales protésicos mediante nanotecnología

Daniela Suárez Rueda

Resumen

La mejora de los materiales utilizados en prótesis ha ganado impulso como un campo con gran potencial de desarrollo, impulsado por la creciente demanda de dispositivos más duraderos, biocompatibles y resistentes a infecciones. Esta revisión tiene como objetivo analizar los avances recientes en la incorporación de nanoestructuras en metales, polímeros y cerámicos para mejorar sus propiedades mecánicas, su biocompatibilidad y su prevención a infecciones. Se analizan los efectos del uso de nanomateriales en la mejora del desempeño mecánico de los materiales biomédicos, incluyendo su resistencia a la fractura y su integración ósea, así como su capacidad antibacteriana mediante la incorporación de compuestos bioactivos. Se consideran las restricciones actuales, tales como la citotoxicidad, los obstáculos en la estabilidad prolongada y la regulación exacta de la acción antimicrobiana. Los avances en nanociencia ofrecen un potencial prometedor para avances en prótesis más seguros y eficientes, aunque aún permanecen desafíos a superar para su uso amplio en la medicina.

Palabras clave: nanopartículas, prótesis, biomateriales, biocompatibilidad, nanotecnología, resistencia mecánica, antibacteriano.

Abstract

The improvement of materials used in prosthetics has gained momentum as a field with great development potential, driven by the growing demand for more durable, biocompatible, and infection-resistant devices. This review aims to analyze recent advances in the incorporation of nanostructures into metals, polymers, and ceramics to enhance their mechanical properties, biocompatibility, and infection prevention. The effects of using nanomaterials to improve the mechanical performance of biomedical materials are examined, including their fracture resistance and osseointegration, as well as their antibacterial capacity through the incorporation of bioactive compounds. Current constraints are considered, such as cytotoxicity, challenges in long-term stability, and the precise regulation of antimicrobial action. Advances in nanoscience offer promising potential for progress in safer and more efficient prosthetics, although challenges remain to be overcome for their widespread use in medicine.

Keywords: nanoparticles, prosthetics, biomaterials, biocompatibility, nanotechnology, mechanical strength, antibacterial

1. Introducción

Los biomateriales son esenciales en la fabricación de prótesis, permitiendo restaurar funciones críticas de estructuras anatómicas dañadas. Su correcta selección y diseño influyen directamente en la funcionalidad del implante, la recuperación del paciente y la durabilidad del tratamiento. En la actualidad, los materiales más utilizados en prótesis son metales, polímeros y cerámicos, cada uno con ventajas particulares, pero también con limitaciones relevantes en términos de resistencia mecánica, biocompatibilidad y propensión a infecciones.

Entre los principales desafíos en el desarrollo de prótesis se encuentran la falta de integración adecuada con el tejido biológico, la degradación estructural por fatiga o fractura, y la colonización bacteriana, que puede desencadenar fallas en el implante o procesos inflamatorios crónicos. A esto se suma la necesidad de mejorar la estabilidad a largo plazo y reducir reacciones adversas frente a ciertos materiales.

La nanotecnología ha cobrado relevancia como una estrategia eficaz para mejorar las propiedades de los biomateriales tradicionales. La incorporación de nanopartículas permite modificar la estructura del material a nivel atómico, mejorando su resistencia, compatibilidad con tejidos vivos y añadiendo propiedades antimicrobianas. Estas mejoras pueden obtenerse mediante refuerzos internos, recubrimientos superficiales o la generación de nuevos nanocompuestos.

El presente artículo tiene como objetivo revisar los principales avances científicos en la aplicación de nanopartículas para la mejora de materiales protésicos, especialmente en aplicaciones dentales y ortopédicas. Se exploran los tipos de nanomateriales empleados, los mecanismos mediante los cuales mejoran la funcionalidad de las prótesis de las prótesis, y los desafíos aún pendientes para su adopción clínica.

La metodología de esta revisión consistió en una búsqueda bibliográfica en bases de datos especializadas como PubMed, ScienceDirect, Scopus y Google Scholar, empleando criterios de selección que privilegiaron publicaciones recientes (2015–2024) relacionadas con la síntesis, caracterización y aplicación clínica de nanomateriales en prótesis. Se incluyeron artículos originales, revisiones sistemáticas y estudios in vitro o in vivo que analizaron el impacto de las nanopartículas en la durabilidad, integración tisular o propiedades antibacterianas de los materiales.

2. Método

Para la elaboración de esta revisión científica, se realizó una búsqueda sistemática y selectiva de literatura enfocada en el uso de nanoestructuras en la mejora de biomateriales para prótesis ortopédicas y dentales. En total se utilizaron 20 artículos, los cuales se consultaron

bases de datos científicas, considerando publicaciones comprendidas entre los años 2010 y 2025. En la Tabla 1 se puede apreciar esta información. aplicada y la retícula como herramientas clave para la legibilidad, la identidad institucional y la funcionalidad editorial.

Tabla 1. Repositorios académicos utilizados en la búsqueda bibliográfica.

Bases de datos consultadas	Descripción	Tipo de información consultada	Motivo de inclusión
PubMed	Base de datos especializada en biomedicina y ciencias de la salud.	Artículos sobre biocompatibilidad, nanomateriales y aplicaciones clínicas.	Alta calidad y pertinencia en el ámbito médico y biomédico
ScienceDirect	Plataforma de Elsevier con acceso a miles de artículos científicos.	Estudios experimentales sobre nanocompuestos y nanotecnología aplicada.	Cobertura extensa en ciencia de materiales y biotecnología
Scopus	Base de datos multidisciplinario con herramientas de análisis bibliométrico	Revisiones sistemáticas y estudios interdisciplinarios.	Ideal para evaluar impacto, tendencias y calidad de las fuentes.
Google Scholar	Buscador académico amplio con accesos múltiples fuentes y ediciones	Artículos de libre acceso y teratura gris relevante	Complementa el acceso a documentos no disponibles en otras plataformas.
Wiley Online Library	Base de datos de publicaciones académicas en múltiples disciplinas	Investigaciones sobre nanotecnología y materiales cerámicos/metálicos.	Incluye artículos de revistas de alto impacto en ciencia e ingeniería biomédica.
Web od science	Plataforma de Clarivate Analytics con revistas indexadas y revisadas por pares.	Estudios con alto factor de impacto y citación	Utilizada para validar la calidad de las publicaciones incluidas
Springer Link	Editorial científica con artículos en ciencias de la salud e ingeniería.	Estudios de síntesis y caracterización de nanomateriales.	Acceso a investigaciones relevantes en biomateriales y dispositivos médicos.

Fuente: Elaboración propia.



Los criterios de inclusión fueron los siguientes. Estudios originales, revisiones sistemáticas y artículos de alta citación que abordaron el refuerzo de biomateriales convencionales mediante nanopartículas (por ejemplo, óxido de grafeno, óxido de zinc, hidroxiapatita nanoestructurada). Trabajos que analizan mejoras en propiedades mecánicas (resistencia a la fractura, módulo elástico, estabilidad térmica) de prótesis dentales y ortopédicas. Investigaciones que evaluarán el efecto antimicrobiano de nanopartículas aplicadas en recubrimientos o matrices poliméricas. Artículos que propusieran técnicas de síntesis, funcionalización o aplicación novedosa de nanopartículas en el diseño de prótesis.

Se excluyeron aquellos estudios que no abordan explícitamente aplicaciones biomédicas de nanopartículas en prótesis o que presentaran resultados preliminares sin validación experimental.

La selección final de artículos incluyó tanto estudios experimentales *in vitro* como investigaciones preclínicas *in vivo*, priorizando aquellos que ofrecieran datos cuantificables sobre desempeño mecánico, integración ósea y actividad antimicrobiana.

Esta metodología permitió una revisión integral de los avances recientes en el empleo de nanotecnología para el desarrollo de prótesis más eficientes, resistentes y seguras.

3. Tipos de materiales protésicos y sus limitaciones

Los materiales utilizados en prótesis están en constante demanda y son evaluados rigurosamente en aspectos como durabilidad, costo, sostenibilidad y capacidad para soportar diversas condiciones de temperatura y uso cotidiano.

Existen diversos tipos de materiales cada uno con sus propias limitaciones. Entre los más utilizados se encuentran los metales, un ejemplo de los más comunes como el titanio y las aleaciones de cobalto-cromo destacando por su alta resistencia mecánica y biocompatibilidad. Sin embargo, presentan limitaciones como el peso elevado y la posibilidad de provocar reacciones alérgicas en algunos pacientes (Jweeg et al., 2021).

También Jweeg et al. (2021) habla de emplear materiales cerámicos, como la alúmina y el zirconio destacan por su excelente resistencia al desgaste y propiedades estéticas. Sin embargo, su fragilidad inherente y la susceptibilidad a fracturas bajo cargas de impacto representan desafíos significativos en su aplicación.

Por otro lado, los polímeros, como el polietileno de ultra alto peso molecular (UHMWPE), ofrecen ventajas en términos de ligereza y facilidad de procesamiento. Sin

embargo, su resistencia al desgaste y a la fatiga puede ser inferior en comparación con otros materiales, lo que limita su durabilidad en aplicaciones de carga elevada.

Abubakre et al. (2023) señalan que estos materiales han sido ampliamente utilizados como base en la fabricación de prótesis debido a su ligereza, facilidad de procesamiento y buena biocompatibilidad. Estos presentan ciertas limitaciones importantes relacionadas con su resistencia mecánica, particularmente bajo condiciones de carga prolongada o cíclica. Ante esta problemática, ha surgido el interés de reforzar matrices poliméricas para soportar cargas, lo que ha impulsado la investigación en materiales compuestos, específicamente en nanocompuestos poliméricos reforzados con nanotubos de carbono (CNTs).

A pesar de sus beneficios potenciales, la fabricación de estos nanocompuestos enfrenta desafíos técnicos como la complejidad de los procesos de purificación y dispersión de las nanoestructuras. Además, los métodos de purificación, necesarios para eliminar impurezas amorfas y mejorar la interacción interfacial entre el polímero y el refuerzo, pueden dañar la estructura de los CNTs, lo que compromete sus propiedades mecánicas y limita su aplicación en productos finales de alta exigencia estructural.

Algunos métodos de caracterización, mencionados por Abubake et al. (2023), basados en el análisis del comportamiento de fractura han permitido evaluar las propiedades elásticas de esta interfaz crítica. Cuando se logra una adecuada adherencia entre los CNTs y la matriz polimérica, los compuestos exhiben mejoras significativas en la capacidad de soportar cargas cíclicas y en su durabilidad frente a fracturas súbitas. Esto resulta especialmente importante en aplicaciones protésicas, donde los materiales están sujetos a sollicitaciones mecánicas continuas y variadas. El uso de CNT ha demostrado no solo reforzar estructuralmente al material, sino que también mejora su resistencia mecánica, prolongando su vida útil y optimizando su desempeño funcional.

2. Refuerzo estructural y resistencia mecánica (Fatiga, fractura y estabilidad).

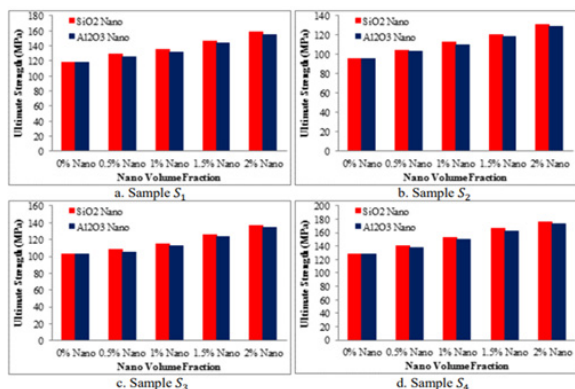
Una de las áreas de mejora en las prótesis y sus componentes actuales, es el aumento de la resistencia a la fatiga del material, Al-Waily (2020) empleó una técnica experimental donde demostró el que la incorporación de nanopartículas en materiales compuestos es una estrategia efectiva para mejorar sus propiedades mecánicas, particularmente en la fatiga.

En su estudio, exploró el efecto de añadir nanopartículas de SiO_2 y alúmina Al_2O_3 en matrices poliméricas, observando mejoras significativas en la vida útil y resistencia a la fatiga de los compuestos resultantes.

Evaluó el impacto de añadir distintas concentraciones en peso (0% a 2%) de estas nanopartículas en materiales compuestos.

Los resultados indicaron que la adición de estas nanopartículas mejoró las propiedades mecánicas y la resistencia a la fatiga de los compuestos. Además, se utilizó una técnica de redes neuronales artificiales para validar los resultados experimentales y predecir la vida útil, obteniendo una relación con un margen de error inferior al 1%. Entre sus hallazgos, destaca que el uso de nanopartículas de SiO_2 produce una mejor más significativa en los límites de fatiga en comparación con otro refuerzo, logrando un aumento de hasta un 60% en la resistencia a la fatiga respecto a materiales sin aditivos.

Figura 1. Resistencia Última de Materiales Compuestos con el Efecto de Diversos Tipos de Nanopartículas. Al-Waily, 2020.



La incorporación de nanoestructuras, como los nanotubos de carbono (CNTs), en matrices poliméricas ha demostrado mejorar significativamente la resistencia a la fatiga, la estabilidad estructural y la durabilidad de los materiales utilizados en prótesis. El proceso de refuerzo requiere la purificación de los CNTs mediante oxidación controlada, con el objetivo de eliminar carbono amorfo y otras impurezas, mejorando así su interacción con matrices poliméricas.

El proceso de purificación puede inducir defectos estructurales en los CNTs, afectando negativamente su integridad mecánica si no se optimizan adecuadamente las condiciones de tratamiento. Aun así, cuando se procesan correctamente, los CNTs pueden aumentar significativamente la resistencia mecánica y la estabilidad frente a fractura o fatiga (Abubakre et al., 2023).

Además de mejorar la resistencia a la tracción y al desgaste, los CNTs permiten la funcionalización de sus superficies, favoreciendo la compatibilidad biológica necesaria para aplicaciones in vivo. Estudios recientes han demostrado que los compuestos basados en caucho natural reforzado con CNTs son prometedores para prótesis de pie, debido a su flexibilidad dinámica

y propiedades mecánicas comparables a las de tejidos anatómicos. Los compuestos de polímeros termoplásticos, como el UHMWPE reforzado con CNTs, han logrado mejoras en la resistencia al desgaste, siendo crucial para implantes ortopédicos.

4. Efecto antibacteriano (Nanopartículas de plata, zinc, oro y recubrimientos antimicrobianos).

En un estudio realizado por Hammed et al. (2024), se utilizó óxido de zirconio estabilizado con 3 mol de óxido de itrio (3Y-TZP) como base para desarrollar nanocompuestos reforzados con nanopartículas de óxido de zinc (ZnO NPs) y sílice amorfa (SiO_2 NPs). Se incorporaron estos elementos con el objetivo de mejorar las propiedad mecánicas, antibacterianas y estéticas de las prótesis dentales cerámicas, en un intento de solucionar problemas como la fragilidad estructural y falta de adhesión del zirconio puro.

Los nanocompuestos mencionados se preparan mediante prensado uniaxial de polvos mezclados, seguidos por un proceso de sinterización a 1400 °C por dos horas. Utilizando el método Sol-gel para sintetizar las ZnO NPs, y para la sílice se utilizó del tipo amorfo precipitado.

La caracterización de las nanopartículas se realizó mediante difracción de rayos X (XRD), microscopía electrónica de barrido de emisión de campo (FE-SEM), prueba de micro dureza Vickers, y ensayos de actividad antibacteriana y antibiofilm.

Los resultados en referente a las propiedades antibacterianas mostraron que las prótesis reforzadas con ZnO NPs y SiO_2 NPs inhibieron significativamente el crecimiento de *Streptococcus mutans* y *Escherichia coli*. Específicamente las ZnO NPs demostraron mayor eficacia, una razón podría ser su capacidad de generar especies reactivas de oxígeno y alterar las membranas bacterianas liberando así iones Zn^{2+} , lo que destruye componentes celulares esenciales. Ambas formulaciones mostraron como se disminuyen las bacterias, con una fuerte capacidad de antibiofilm, esto en pruebas con placa de micro titulación como lo muestran las figuras 2 y 3 (Hammed et al. 2024).

Figura 2. Formación en Biofilm de *Escherichia Coli*, muestran cómo se reducen las bacterias. (1, ZrO2 Pure. 2, ZrO2+ ZnO NPs (2). 3, ZrO2+SiO2 NPs (2) reduces)

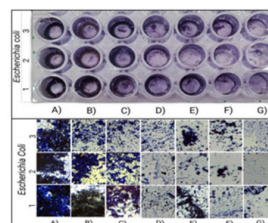
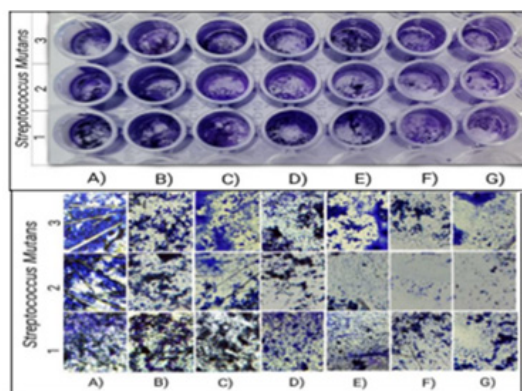


Figura 3. Formación en Biofilm de *Streptococcus* (1, ZrO2 Pure. 2, ZrO2+ ZnO NPs (2). 3, ZrO2+SiO2 NPs (2) reduces.)



Por otro lado las pruebas de dureza Vickers realizadas, revelaron un incremento significativo en la dureza de los materiales al aumentar el contenido de nanopartículas, siendo los mayores valores obtenidos con 2 wt.% de ZnO NPs y 2.5 wt.% de SiO₂ NPs. Esta mejora es debido al aumento de la densificación y la disminución de la porosidad de la estructura (como lo muestran las imágenes FE-SEM 4,5 y 6 haciéndola más compacta y homogénea tras incorporar las nanopartículas. Por ello Hammed et al. Concluyeron que los nanocompuestos de zirconia reforzados con ZnO y SiO₂ presentan mejores propiedades físicas, mecánicas y antibacterianas, sin comprometer la estética ni la biocompatibilidad. Así como observar que las nanopartículas de sílice crean mayor translucidez del material, mejorando su apariencia en aplicaciones dentales.

Figura 4. Imágenes FE-SEM (panel izquierdo; barra de escala 500 nm) del compuesto (3Y-TZP puro) sin adición de ZnO NPs, y (panel derecho; barra de escala 500 nm) del compuesto (3Y-TZP-ZnO NPs) con 1.5% en peso de ZnO NPs.

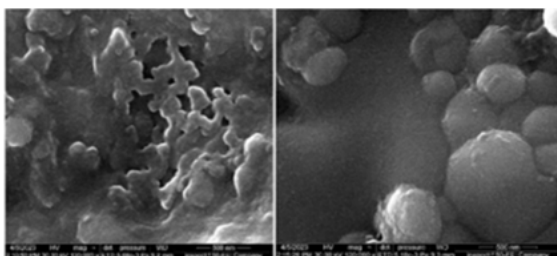


Figura 5. Morfología superficial del compuesto 3Y-TZP-ZnONPs con 1.5% en peso de ZnO NPs.

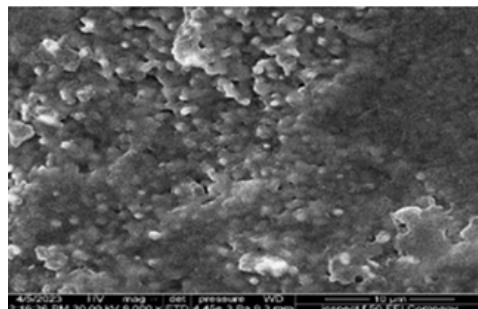
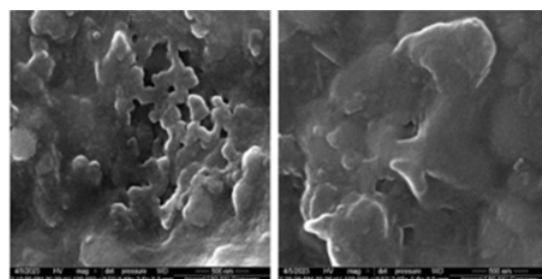


Figura 6. Morfología superficial del espécimen nanocompuesto (3Y-TZP-SiO₂NPs) preparado, con 1.5% en peso de nanopartículas de sílice (SiO₂ NPs).



5. Mejora de aleaciones metálicas mediante nanotecnología

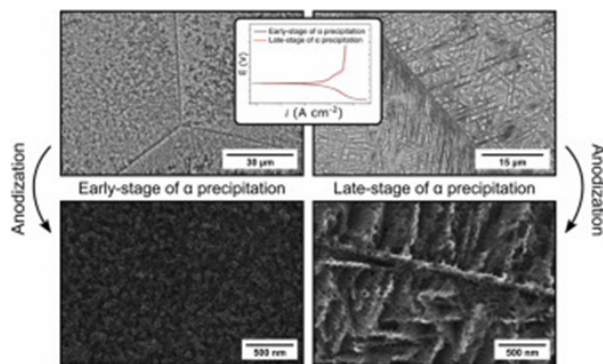
La nanotecnología aplicada a metales ha transformado su potencial en el ámbito biomédico, al permitir la modificación de sus propiedades estructurales, mecánicas y superficiales a escala nanométrica. Diversas investigaciones recientes han desarrollado estrategias para optimizar materiales metálicos mediante técnicas de manipulación a nanoescala, con el objetivo de mejorar su desempeño en aplicaciones protésicas (Wickramasinghe et al., 2020).

En un estudio realizado por Bueno et al.(2023), centrado en una aleación de titanio llamada Ti-10Mo-3Sn (porcentaje en peso), un tipo de aleación β -metaestable de titanio, la cual es prometedora para el uso en prótesis medicas por su alta biocompatibilidad, buena resistencia mecánica y bajo módulo elástico. El dióxido de titanio (TiO₂) es útil para mejorar la superficie de prótesis metálicas en una capa de nano tubo TiO₂, ya que esta ayuda a incrementar la bioactividad y osseointegración (unión con el hueso), mejora la resistencia a la corrosión y favorece la interacción celular gracias a su nano topografía.

El método experimental realizado por Bueno et al. (2023):

- La preparación de la aleación. Fundida por arco eléctrico (arc melting). Posterior a ello, el tratamiento térmico a 1000 °C y envejecimiento (aging) a 500 °C y 600 °C.
- Anodización: Proceso electroquímico para crear nanotubos autoorganizados de TiO₂ sobre la superficie de la aleación. Se usaron soluciones orgánicas con fluoruro de amonio (NH₄F).
- Análisis: Se estudiaron cambios en microestructura, tamaño y espesor de los nanotubos, y comportamiento frente a la corrosión.

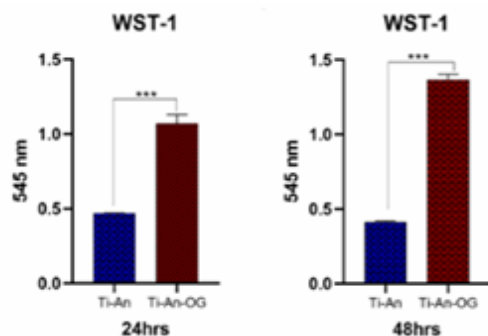
Figura 7. Micrografías que muestran el efecto de la precipitación de fase α en la formación de nanotubos de TiO_2 por anodización. En la parte superior se observan imágenes de microscopía óptica que representan el inicio (izquierda) y la etapa avanzada (derecha) de la precipitación de α , con un gráfico que compara la densidad de corriente (I) durante la anodización. En la parte inferior, las imágenes SEM revelan que la microestructura del sustrato en la etapa avanzada favorece una formación más ordenada y definida de nanotubos de TiO_2 , en contraste con una morfología menos desarrollada en la etapa inicial.



Al finalizar, se concluyó que la aleación Ti-10Mo-3Sn mostró buena respuesta al tratamiento de anodización, con formación efectiva de nanotubos de TiO_2 . Así como observar que las fases inducidas por envejecimiento (ω y α) aumentan la resistencia mecánica, y la composición y microestructura afectan a la resistencia a la corrosión y la capacidad de integración ósea del implante.

Por otro lado, Yehia et al. (2024) demostraron que la incorporación de nanopartículas de Al_2O_3 incrementó la dureza Vickers del compuesto en más de un 15 %, además de mejorar la resistencia a la fatiga y al desgaste. El principal mecanismo fue el endurecimiento por dispersión, donde las nanopartículas actuaron como barreras para el movimiento de dislocaciones. Para sintetizar estas nanopartículas, se utilizó un método de sol-gel, seguido de sinterización para integrarlas homogéneamente en la matriz metálica. La caracterización mediante microscopía electrónica de barrido (SEM) y difracción de rayos X (XRD) confirmó una distribución uniforme y una reducción del tamaño de grano, lo cual incrementó la tenacidad del material, en línea con la relación Hall-Petch.

Figura 8. Vista de Nano recubrimiento de óxido de grafeno sobre aditamentos protésicos de titanio, s.f.



En la Figura 8 se muestra el resultado del ensayo de viabilidad celular WST-1 realizado a las 24 y 48 horas sobre superficies de titanio anodizado (Ti-An) y titanio anodizado recubierto con óxido de grafeno (Ti-An+OG). Los datos revelan un incremento significativo en la absorbancia a 545 nm en el grupo Ti-An+OG en comparación con Ti-An en ambos intervalos de tiempo, lo que indica una mayor proliferación celular en las superficies recubiertas con óxido de grafeno. Estos resultados sugieren que la presencia del recubrimiento de óxido de grafeno promueve un entorno más favorable para la viabilidad celular, lo cual es crucial en aplicaciones biomédicas como los implantes dentales y ortopédicos.

Por su parte, Chávez Martínez et al. (2025) enfocaron su trabajo en proteger mecánicamente el titanio mediante un recubrimiento superficial de óxido de grafeno. Este fue aplicado mediante deposición química asistida por plasma (PECVD), permitiendo una capa delgada y uniforme sobre titanio anodizado. Aunque no modificó la resistencia intrínseca del metal, actuó como barrera frente a la corrosión y ataque bacteriano, conservando la integridad estructural del implante. El análisis mediante espectroscopía Raman y SEM confirmó la homogeneidad del recubrimiento.

Además, Ramírez et al. (2023) menciona el desarrollo de recubrimientos híbridos de plata sobre aleaciones de titanio mediante electro depósito, observando mejoras en dureza, módulo elástico y resistencia a la tracción. Estos resultados refuerzan la viabilidad de integrar nanopartículas metálicas para aplicaciones protésicas duraderas y resistentes.

Referencias

- Abubakre, O. K., et al. (2023). Carbon nanotube-reinforced polymer nanocomposites for sustainable biomedical applications: A review. *Journal of Science: Advanced Materials and Devices*, 8(2), 100557. <https://doi.org/10.1016/j.jsamd.2023.100557>
- Al-Waily, M., Jweeg, M. J., & Abdulridha, M. (2020). Ultimate strength for composite materials with various nano types effect. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 928(2), 022107. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/928/2/022107>
- Beleidy, M., Elbanna, K., & Ziada, A. (2025). Assessment of marginal integrity and fracture resistance of nanographene-reinforced polymethyl methacrylate versus conventional polymethyl methacrylate single crowns. *Egyptian Dental Journal*, 71(1), z669–680. <https://doi.org/10.21608/edj.2024.333023.3251>
- Bueno, G. D., Alves, I. V., Mello, M. G., Silva, L. S., Caram, R., & Cremasco, A. (2023). Influence of substrate microstructure on corrosion resistance and TiO₂ nanotubes formation in the β -metastable Ti-10Mo-3Sn
- Castro, D. T., Valente, M. L. C., Agnelli, J. A. M., Lovato da Silva, C. H., Watanabe, E., Siqueira, R. L., Alves, O. L., Holtz, R. D., & Dos Reis, A. C. (2016). In vitro study of the antibacterial properties and impact strength of dental acrylic resins modified with a nanomaterial. *The Journal of Prosthetic Dentistry*, 115(2), 238–246. <https://doi.org/10.1016/j.prosdent.2015.09.003>
- Chávez Martínez, P., González, L., & Méndez, R. (2025). Propiedades protectoras de recubrimientos de óxido de grafeno sobre titanio biomédico. *Revista de Materiales Avanzados*, 18(2), 114–127.
- Jophy, J., & Athikalam, S. (2020). Studies on natural rubber nanocomposites by incorporating zinc oxide modified graphene oxide. *The Malaysian Rubber Board*. <https://doi.org/10.1007/s42464-020-00059-3>
- Jweeg, M. J., Hamzah, H. A., & Al-Waily, M. (2021). A finite element simulation of nano effects on mechanical behavior of prosthetic socket materials. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1067(1), 012141. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/1067/1/012141>
- Memarzadeh, K., Sharili, A. S., Huang, J., Rawlinson, S. C. F., & Allaker, R. P. (2014).
- Al-Waily, M., Tolephih, M. H., & Jweeg, M. J. (2020). Fatigue characterization for composite material with nanoparticle reinforcement. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 928(2), 022107. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/928/2/022107>
- Nanoparticulate zinc oxide as a coating material for orthopedic and dental implants. *Journal of Biomedical Materials Research Part A*, 102(10), 3273–3281. <https://doi.org/10.1002/jbm.a.35241>
- Olawale, R., Kamardeen, O., & Emmanuel, A. (2019). Carbon nanotube reinforced natural rubber nanocomposite for anthropomorphic prosthetic foot purpose. *Scientific Reports*, 9, Article 56778. <https://doi.org/10.1038/s41598-019-56778-0>
- Raghupathi, K. R., Koodali, R. T., & Manna, A. C. (2011). Size-dependent bacterial growth inhibition and mechanism of antibacterial activity of zinc oxide nanoparticles. *Langmuir*, 27(7), 4020–4028. <https://doi.org/10.1021/la104825u>
- Ramírez, J. M., Torres, D. A., & Salazar, C. A. (2023). Mechanical enhancement of Ti-based implants via silver nanoparticle electrodeposition. *Materials Science in Medicine*, 32(4), 224–235.
- Saini, P., Tripathi, S. N., Gupta, D., & Choudhary, V. (2013). Electrical and mechanical properties of PMMA/reduced graphene oxide nanocomposites prepared via in situ polymerization. *Journal of Materials Science*, 48(6), 2442–2451.
- Hammed, M., Abbood, M., & Majeed, S. (2024). Enhancing dental ceramic prostheses with zirconia nanocomposites: An in-vitro study on hard tissue rehabilitation. *Annales de Chimie - Science des Matériaux*, 48(2), 137–151. <https://doi.org/10.18280/acsm.480201>

- Santiago, E. F. A. (2022). Innovative calcium phosphate bioactive and nanostructured coatings for enhanced osseointegration of dental implants [Tesis doctoral, Faculdade de Medicina Dentária da Universidade do Porto]. Repositório da Universidade do Porto
- Universidad de Chile. (2022). Nanopartículas de cobre potencian prótesis dentales. Facultad de Odontología. <https://odontologia.uchile.cl/noticias/120442/nanoparticulas-de-cobre-potencian-protesis-dentales>
- UNLP. (2023). Con nanopartículas de plata desarrollan un método para evitar infecciones. Universidad Nacional de La Plata. <https://unlp.edu.ar/investigacion/con-nanoparticulas-de-plata-desarrollan-un-metodo-para-evitar-infecciones-16172-21172>
- Wickramasinghe, S., Perera, T., & Fernando, A. (2020). Photothermal bacterial inhibition using gold nanorods and D-amino acids in hydrogel coatings. *Journal of Biomedical Nanotechnology*, 16(7), 1322–1334.
- Yehia, H., Khalil, M., & Awad, M. (2024). Enhancement of mechanical properties in Al₂O₃-reinforced biomedical alloys. *Journal of Materials Research*, 39(1), 77–91.

Percepción del liderazgo inclusivo y su impacto en la integración de jóvenes y mujeres en roles de liderazgo

Estefany Anaid Menchaca Treviño¹ - Ximena Ramos Torres²

Resumen

Este estudio analiza la percepción del liderazgo inclusivo y su impacto en la integración de jóvenes y mujeres en roles de liderazgo dentro del entorno organizacional, tomando como caso de estudio la Universidad La Salle Victoria. Mediante un enfoque cuantitativo y un diseño transeccional correlacional, se aplicaron 76 encuestas a estudiantes, docentes y personal administrativo para evaluar la percepción sobre prácticas inclusivas, igualdad de oportunidades y barreras para el desarrollo profesional. Los resultados indican una percepción mayoritariamente positiva hacia el liderazgo inclusivo en la institución, con altos niveles de acuerdo en cuanto a la participación equitativa, valoración de ideas diversas y oportunidades para mujeres y jóvenes. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en la claridad de los procesos de ascenso y la capacitación en diversidad. La investigación concluye que el liderazgo inclusivo fortalece la cohesión organizacional, impulsa la innovación y contribuye a un entorno laboral más justo, aunque requiere políticas más sólidas y formación continua para maximizar su impacto.

Palabras clave: liderazgo inclusivo, equidad de género, inclusión laboral, desarrollo profesional, jóvenes en liderazgo.

Abstract

This study analyzes the perception of inclusive leadership and its impact on the integration of young people and women into leadership roles within the organizational environment, using Universidad La Salle Victoria as a case study. Through a quantitative approach and a correlational cross-sectional design, 76 surveys were administered to students, faculty, and administrative staff to assess perceptions of inclusive practices, equal opportunities, and barriers to professional development. The results indicate a predominantly positive perception of inclusive leadership within the institution, with high levels of agreement regarding equitable participation, appreciation of diverse ideas, and opportunities for women and young people. However, areas for improvement were identified in the clarity of promotion processes and diversity training. The research concludes that inclusive leadership strengthens organizational cohesion, drives innovation, and contributes to a fairer work environment, though it requires stronger policies and ongoing training to maximize its impact.

Keywords: inclusive leadership, gender equity, labor inclusion, professional development, youth in leadership.

1. Introducción

A pesar de que el tema de la equidad ha sido un tema que ha cobrado relevancia en los últimos años, sigue existiendo una brecha hablando del acceso a cargos de liderazgo, especialmente para mujeres y jóvenes, ya que se le puede considerar incapaces o con poca experiencia. Datos recopilados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019) indican que en más del 58% de las empresas las mujeres ocupan menos del 30% en puestos ejecutivos, así mismo se afirma que cuanto mayor es el tamaño de la empresa, menos mujeres hay en los puestos directivos superiores y ejecutivos.

En la actualidad, las empresas enfrentan diversos desafíos de adaptarse a un entorno globalizado y diverso, donde la inclusión se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito sostenible. Sin embargo, existe una problemática significativa en torno al liderazgo inclusivo, especialmente cuando se trata de integrar a los jóvenes a las estructuras organizacionales. Muchos jóvenes han experimentado más de una vez barreras que limitan su participación y su desarrollo como líderes, lo que les genera desmotivación, falta de identidad y en ocasiones pérdida de su talento y potencial innovador. De acuerdo con Beatriz Morales y Tamara Van Hemelryck (2022), “En cuanto a la edad, en la región, la población joven entre los 25 y 29 años tiene una tasa de desempleo dos veces mayor que la población adulta, [...] Ello se condice con el hecho de que los adultos tienen más experiencia acumulada, requisito primordial para acceder a un empleo (CEPAL, 2017). [...] las mujeres presentan tasas de desempleo mayores a los hombres en todos los tramos de edad, en especial entre los 15 y 24 años. Cuando estos ejes se interceptan con la situación de discapacidad, el escenario es aún más desalentador.”

El liderazgo inclusivo implica la capacidad de líderes y equipos para valorar, respetar y aprovechar las diferentes individualidades, fomentando un ambiente donde todas las personas independientemente de su edad o género, origen de cultura y experiencia pueden contribuir. Según un artículo publicado por la revista Harvard Business Review (2020) “Los líderes inclusivos también tienen en cuenta las opiniones de su audiencia, no solo quiénes son, sino también lo que tienen que decir. Ya sea que estés al frente de un equipo pequeño o de una empresa entera, ofrece oportunidades periódicas para que las personas expresen sus necesidades e inquietudes”.

Sin embargo, en la mayor parte de las empresas hay jóvenes que perciben que sus voces no son escuchadas, que sus ideas son subestimadas o que enfrentan estereotipos que los limitan a roles menores a sus capacidades. Esta falta de inclusión no solo afecta su crecimiento profesional si no también su autoestima y su visión del mundo laboral. Además de que muchos sientan que las empresas no están preparadas para integrar sus habilidades digitales, su mentalidad colaborativa y su enfoque hacia la sostenibilidad, son aspectos que son inherentes a una generación; esto no quiere decir que las ideas tradicionales sean obsoletas, pero al vivir en un mundo globalizado es sumamente importante que los líderes sean capaces de tener una visión periférica para poderse adaptar al mundo

2. Justificación

El estudio sobre liderazgo inclusivo y la integración de jóvenes y mujeres en roles de liderazgo es un tema importante porque a pesar de que a lo largo de las décadas ha ido tomando cada vez más relevancia, pero tocar el tema de que jóvenes o mujeres ocupen posiciones de poder y liderazgo, sigue dejando mucho de qué hablar, generando una brecha en oportunidades de desarrollo.

Este estudio es relevante porque permitirá detectar barreras que dificultan el crecimiento profesional de ciertos grupos y analizar el impacto del liderazgo inclusivo en el desempeño de las empresas, ofreciendo datos actualizados sobre la visión que tienen los jóvenes acerca de la inclusión en el ámbito laboral. La información recopilada beneficiará principalmente a las empresas para desarrollar políticas más inclusivas que favorezcan la retención de talento y mejorar su rendimiento a largo plazo, del mismo se verán beneficiadas las personas que enfrentan barreras para acceder a roles de liderazgo. Este estudio contribuirá a llenar un vacío significativo en la literatura sobre liderazgo inclusivo, ya que, aunque existen estudios sobre equidad de género o inclusión

laboral, pero pocos analizan la percepción de jóvenes universitarios sobre liderazgo inclusivo en contextos educativos. Por lo tanto, el objetivo del presente estudio es analizar cómo el liderazgo inclusivo puede fomentar la participación de jóvenes y mujeres en puestos de liderazgo dentro de las empresas, fomentando un ambiente laboral más equitativo y diverso.

Liderazgo inclusivo

Este estilo de liderazgo es una forma de dirigir equipos y empresas que busca que todas las personas, independientemente de sus diferencias, se sientan valoradas y escuchadas, no solo promueve una cultura organizacional más equitativa, sino que también influye de manera positiva en los resultados de la empresa, al aprovechar la diversidad de perspectivas y habilidades de todos los miembros del equipo. A diferencia de otros estilos de liderazgo, el liderazgo inclusivo pone énfasis en la igualdad de oportunidades y en asegurar que nadie sea dejado atrás debido a su género, edad, etnia u otras características personales (Suárez Ortega, 2008).

Una de las principales diferencias entre el liderazgo inclusivo y otros modelos de liderazgo, como el liderazgo autoritario o transformacional, es el enfoque en la colaboración y el respeto mutuo. Mientras que los líderes autoritarios tienden a tomar decisiones de manera unilateral y controlan el flujo de información, los líderes inclusivos fomentan la participación de todos los miembros del equipo, escuchando sus opiniones y considerando sus puntos de vista en el proceso de toma de decisiones (López Moguel, 2016). Este enfoque promueve un ambiente de trabajo más dinámico y abierto, donde los empleados sienten que su contribución es importante y valorada.

Las características clave del liderazgo inclusivo incluyen la escucha activa, la empatía, la tolerancia a la diversidad y la capacidad para generar confianza. Los líderes inclusivos son personas que buscan entender las experiencias y desafíos de los demás, y utilizan esta comprensión para crear un ambiente donde todos se sientan cómodos para expresarse sin temor a ser juzgados o excluidos (Martínez Rojas, 2020). La empatía juega un papel crucial en este tipo de liderazgo, ya que permite que el líder se conecte de manera auténtica con las diferentes realidades de los miembros del equipo de trabajo.

El impacto del liderazgo inclusivo es especialmente relevante en contextos donde existen desigualdades, como en el caso de las mujeres o los jóvenes en el mercado laboral. Según estudios, las barreras que enfrentan las mujeres en el ámbito laboral incluyen la falta de acceso a posiciones de liderazgo, la brecha salarial y la discriminación por género. El liderazgo inclusivo, al reconocer estas desigualdades, trabaja para eliminarlas, promoviendo la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores (Suárez Ortega, 2008; Galicia Ortega, 2024). Esto no solo contribuye al bienestar de los empleados, sino que también mejora el desempeño organizacional, ya que se fomenta una cultura de justicia y transparencia.

Por otro lado, en el caso de los jóvenes, existen desafíos específicos relacionados con la falta de experiencia laboral y las barreras de acceso a empleos bien remunerados. Un líder inclusivo se enfoca en ofrecer oportunidades para el desarrollo profesional de los jóvenes, creando un espacio donde puedan aprender y crecer dentro de la organización. Este tipo de liderazgo también se alinea con las políticas públicas que buscan mejorar la inclusión laboral juvenil, como se observa en programas del gobierno mexicano que promueven el empleo joven (García Martínez, 2023; Instituto Mexicano de la Juventud, 2017).

La influencia del liderazgo inclusivo se extiende más allá de la creación de un ambiente de trabajo diverso y equitativo; tiene un impacto directo en la retención de talento y en la motivación de los empleados, ya que las personas tienden a comprometerse más con

una organización donde sienten que sus derechos son respetados y que tienen igualdad de oportunidades. Además, permite la construcción de equipos más cohesionados y resilientes, ya que los miembros del equipo se sienten más conectados entre sí y con el propósito de la organización (García Bermúdez et al., 2021). No solo se basa en una manera específica de actuar o de proyectar cierto comportamiento por parte de los líderes, sino también en una filosofía que busca transformar las estructuras organizacionales para hacerlas más justas y abiertas. Al fomentarlo, las empresas pueden aprovechar el potencial de todos sus miembros, creando un ambiente más saludable y eficiente.

Barreras de inclusión en el desarrollo profesional de jóvenes y mujeres

El acceso de las mujeres a puestos de liderazgo y su desarrollo profesional han sido históricamente limitados por diversos factores, tanto estructurales como culturales. Según Suárez Ortega (2008), estas limitaciones no sólo están vinculadas a la formación académica o la experiencia laboral, sino que también están profundamente enraizadas en la construcción social de los roles de género y en los estereotipos que condicionan la participación de las mujeres en el ámbito profesional. Las barreras que enfrentan las mujeres en su carrera pueden clasificarse en internas y externas, aunque muchas veces se refuerzan mutuamente.

Entre las barreras internas, se encuentra la percepción de baja autoestima, la falta de confianza al tomar decisiones y las expectativas limitadas de éxito. Muchas mujeres han crecido en entornos que refuerzan la idea de que ciertos sectores laborales o posiciones de liderazgo no son para ellas, lo que puede llevar a la autocensura y a una menor aspiración a roles de alto nivel.

Por otro lado, las barreras externas incluyen dificultades estructurales y sociales, como la segregación ocupacional, la brecha salarial y la carga desproporcionada del trabajo doméstico y de cuidado. Suárez Ortega (2008) resalta que estas barreras son más evidentes en mujeres con menos oportunidades educativas y en contextos donde los recursos laborales y formativos son escasos.

Uno de los principales desafíos que enfrentan las mujeres en su desarrollo profesional es la conciliación entre la vida laboral y familiar. A menudo, las responsabilidades domésticas y de la familia recaen principalmente en ellas, lo que limita sus posibilidades de dedicar tiempo a la formación continua y la búsqueda de ascensos. Este factor es clave en la falta de representación femenina en altos cargos, ya que muchas veces deben elegir entre avanzar profesionalmente o priorizar su rol dentro del hogar, a tal grado que muchas de ellas a pesar de haber estudiado una licenciatura o grado superior, no ejercen su grado por priorizar su hogar.

El liderazgo inclusivo surge como una estrategia clave para reducir estas barreras y permitir que las mujeres accedan a posiciones de mayor responsabilidad dentro de las empresas. Este tipo de liderazgo no solo busca la equidad de género en el trabajo, sino que también promueve ambientes laborales donde se valore la participación de distintos grupos que han sido históricamente marginados. Según la Harvard Business Review (2020), el liderazgo inclusivo implica crear espacios donde todas las voces sean escuchadas y las decisiones se tomen con base en la diversidad de perspectivas.

Adoptar un enfoque de liderazgo inclusivo en las empresas permitiría reducir la brecha de acceso a puestos de liderazgo, implementar medidas de conciliación laboral-familiar, desafiar los estereotipos de género en la toma de decisiones y fomentar el acceso a formación y mentoría. Sin embargo, estos cambios no pueden lograrse sin un compromiso real de las empresas para eliminar estas barreras que han frenado el desarrollo profesional de las mujeres durante muchos años.

De igual manera, el desarrollo laboral juvenil en México tiene varios problemas, uno de los principales problemas es la desigualdad en el trabajo. La tesis de López Moguel (2016) dice que el mercado laboral en México es complicado, con más empleo en el sector informal y una mayoría de trabajadores con poca preparación. Los jóvenes, en especial, tienen dificultades para decidir si trabajan o siguen estudiando, lo que muchas veces los lleva a trabajos sin contrato ni prestaciones. Además, como no tienen experiencia, terminan en condiciones desfavorables. También se menciona que la educación influye mucho en los sueldos, así que estudiar más podría ayudarles a tener mejores trabajos y calidad de vida. A su vez, García Martínez (2023) menciona que los jóvenes se enfrentan a la dificultad de encontrar trabajo porque las empresas buscan experiencia previa, algo que ellos aún no tienen.

Sosteniendo el mismo argumento de Suárez Ortega, Martínez Rojas (2020) afirma que las mujeres tienen aún más dificultades para encontrar trabajo, analizó los factores que influyen en su participación en el trabajo entre 2015 y 2019. Encontró que la maternidad y el número de hijos hacen menos probable que una mujer tenga empleo formal. Pero, si tienen más estudios, es mucho más fácil que consigan trabajo con mejores condiciones. También señala que, aunque hay avances en igualdad de género, las mujeres siguen teniendo más carga en el hogar, lo que afecta su crecimiento profesional.

Por otro lado, García Bermúdez et al. (2021) investigaron qué factores hacen que los jóvenes trabajen en México. Observaron que las mujeres y los estudiantes tienen menos probabilidades de trabajar, mientras que la edad y el nivel de estudios aumentan esas posibilidades. Además, los jóvenes casados suelen trabajar menos que los solteros. Aunque la educación técnica puede ayudar

a conseguir empleo, todavía no está claro si realmente mejora el autoempleo o las horas trabajadas.

A pesar del avance que ha habido a lo largo de las décadas, la desigualdad entre hombres y mujeres sigue siendo un problema en el trabajo. Galicia Ortega (2024) dice que, aunque hay avances en las leyes para fomentar la igualdad, todavía hay muchas barreras que impiden que las mujeres crezcan profesionalmente. La diferencia de sueldos, la poca presencia en puestos importantes y la concentración en sectores mal pagados son algunos de los problemas más comunes.

Estrategias de inclusión de mujeres y jóvenes en el ámbito laboral

Una vez reconocidas las barreras de inclusión, para que los jóvenes y las mujeres puedan integrarse mejor al mercado laboral en México, es necesario aplicar estrategias que combinen educación, experiencia práctica e igualdad en el trabajo. Un aspecto relevante es la estrecha relación entre la educación y las demandas del sector laboral. Por ello García Martínez (2023), sugiere que se impulsen programas de pasantías, educación dual y capacitación en habilidades específicas que respondan a las necesidades actuales del mercado. Además, incluir formación en habilidades blandas, como liderazgo y trabajo en equipo, puede hacer una gran diferencia en su desempeño laboral y en sus oportunidades de crecimiento.

Por otro lado, como ya se describió, las mujeres enfrentan barreras adicionales que limitan su desarrollo profesional. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México (2023), una de las estrategias más efectivas para reducir estas desigualdades es implementar medidas que permitan un equilibrio entre la vida laboral y personal, como horarios flexibles, licencias de paternidad extendidas y políticas de trabajo remoto. Estas medidas no solo benefician a las mujeres, sino que también promueven un ambiente laboral más equitativo para todos.

La implementación de liderazgo inclusivo en las empresas también es esencial. Este modelo no solo busca que haya igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, sino que también promueve ambientes de trabajo donde se valoren diferentes perspectivas y se tomen decisiones basadas en la diversidad de ideas. Un entorno inclusivo ayuda a romper los estereotipos de género y motiva a más mujeres a aspirar a roles de liderazgo dentro de sus empresas. Según la Harvard Business Review (2020), las empresas con mayor diversidad en sus equipos de liderazgo suelen tener un mejor desempeño financiero y mayor innovación, lo que demuestra que la inclusión no solo es un tema de equidad, sino también de competitividad.

Además, el desarrollo laboral juvenil requiere un esfuerzo coordinado entre el gobierno, las empresas y

las instituciones educativas. Programas como “Empleo Joven” del Instituto Mexicano de la Juventud (2017) han sido un ejemplo de cómo se pueden generar más oportunidades para los jóvenes a través de capacitaciones, certificaciones y apoyo en la búsqueda de empleo. Sin embargo, es importante que estos programas no solo se enfoquen en la inserción laboral, sino también en la creación de condiciones dignas de trabajo, asegurando acceso a seguridad social, estabilidad y posibilidades de crecimiento profesional.

Para que estas estrategias realmente funcionen, es necesario que haya un compromiso genuino por parte de las empresas y del gobierno. La reducción de la brecha salarial, el aumento de la presencia de mujeres en cargos de liderazgo y la creación de oportunidades equitativas para jóvenes en el mercado laboral son pasos fundamentales para construir un entorno más justo y con mayores posibilidades de crecimiento. La educación, la aplicación de políticas inclusivas y la colaboración entre distintos sectores son herramientas clave para lograr cambios reales y sostenibles en la integración laboral de jóvenes y mujeres en México.

Una de las estrategias clave para mejorar la participación de las mujeres en el mercado laboral es fomentar el emprendimiento femenino, especialmente mediante incentivos económicos, acceso a financiamiento y redes de mentoría. Varios estudios han resaltado que las mujeres enfrentan barreras significativas al intentar acceder a créditos o inversión, principalmente debido a la falta de historial financiero o los prejuicios de género que prevalecen en el sector bancario. Según una investigación de Martínez Rojas (2020), el acceso al crédito es una de las principales dificultades que enfrentan las mujeres que desean emprender, especialmente en contextos donde las políticas públicas no favorecen la inclusión económica femenina.

En este contexto, la creación de programas de apoyo financiero específicos para mujeres emprendedoras es una estrategia que ha demostrado ser efectiva ya que muchas mujeres tienen dificultades para acceder a créditos o inversiones debido a la falta de historial financiero o a prejuicios de género dentro del sector bancario. Por otro lado, el estudio de López Moguel (2016) señala que ofrecer condiciones preferenciales para acceder a financiamiento y crear espacios de networking enfocados en mujeres puede ser una vía importante para fortalecer el desarrollo empresarial femenino.

La tesis de García Bermúdez et al. (2021) también coincide con estos planteamientos, al señalar que las mujeres que logran superar las barreras económicas y de financiamiento, con la ayuda de políticas públicas orientadas a su inclusión, tienen mayores probabilidades de desarrollar proyectos empresariales sostenibles. Los resultados señalan que cuando el emprendimiento femenino es respaldado adecuadamente no solo favorece la independencia económica de las mujeres, sino que

también contribuye al crecimiento económico general, ya que fomenta la diversidad empresarial y la innovación.

Estrategias para lograr un mejor ambiente organizacional

Para mejorar el ambiente en las empresas, es importante aplicar que tomen en cuenta las dinámicas sociales, las diferencias entre las personas y los factores que afectan la experiencia laboral. Una de las principales es fomentar una cultura organizacional inclusiva, que valore la diversidad en todos sus aspectos. Esta cultura debe estar acompañada de políticas que eliminen las barreras que enfrentan ciertos grupos, como las mujeres y los jóvenes.

López Moguel (2016) y García Bermúdez et al. (2021) coinciden en que muchos jóvenes, especialmente mujeres, enfrentan desigualdades al ingresar al mercado laboral. Esta situación también se refleja en las organizaciones, donde un ambiente poco receptivo a la juventud y la equidad genera desmotivación, rotación y baja productividad. Para cambiar esta situación, es necesario implementar programas de formación continua que no solo se enfoquen en desarrollar habilidades técnicas, sino también competencias como la comunicación, el trabajo en equipo y habilidades de liderazgo. Galicia Ortega (2024) respalda esta idea, señalando que reducir la desigualdad de género dentro de las empresas no solo es justo, sino que mejora el rendimiento organizacional.

En este contexto, las capacitaciones sobre diversidad e inclusión se han convertido en herramientas importantes para transformar la cultura organizacional. Además, la investigación de Marín González y Vargas Gómez (2024) propone un modelo de diversidad que incluye mecanismos de escucha activa, redes de apoyo y acciones afirmativas, lo que mejora la convivencia y fortalece la identidad colectiva dentro de las organizaciones.

Otro aspecto clave para mejorar el ambiente organizacional es promover una comunicación abierta y efectiva. Cuando los empleados tienen espacios seguros para compartir sus ideas, preocupaciones y propuestas, se sienten valorados y parte de la organización. Hernández Garduño (2020) muestra cómo un clima organizacional sin discriminación, donde se fomente la comunicación transparente, mejora el desempeño de los empleados, especialmente en instituciones públicas.

La motivación también es fundamental en el ambiente laboral. Un entorno en el que se reconozca el esfuerzo y la dedicación del personal no solo mejora la moral, sino que aumenta el compromiso y la productividad. Ramírez Pérez (2020), en su estudio sobre Oncosalud, destaca que la falta de reconocimiento puede afectar gravemente la motivación de los empleados, mientras que un sistema justo de incentivos puede revertir esta situación de manera positiva. Estas estrategias pueden complementarse con iniciativas institucionales, como las promovidas por el Instituto Mexicano de la Juventud

(2017), que apoyan el empleo juvenil y capacitan a los jóvenes para integrarse en entornos organizacionales que valoren su participación.

Para que las empresas logren tener un ambiente organizacional saludable, no es un proceso inmediato que se logre de la noche a la mañana, requiere de la implementación sistemática de estrategias centradas en la equidad, la inclusión, la motivación y la comunicación efectiva.

Estrategias para fomentar el liderazgo inclusivo

El liderazgo inclusivo desde un enfoque en gestión tiene como objetivo asegurar que todas las personas dentro de una organización, independientemente de sus diferencias, se sientan valoradas y tengan las mismas oportunidades de participar, aprender y crecer (Suárez Ortega, 2008). Este tipo de liderazgo no solo promueve un ambiente más justo y equitativo, sino que también contribuye al bienestar general de los empleados y mejora el rendimiento de la organización. Para lograrlo, los líderes deben ser conscientes de las diversas realidades de sus equipos y actuar para asegurar que todos puedan aportar y desarrollarse al máximo de sus capacidades.

Una de las estrategias más importantes para fomentar el liderazgo inclusivo es ofrecer capacitación continua sobre temas de diversidad y equidad. Esta formación ayuda a los líderes a comprender mejor las diferentes necesidades y perspectivas de su equipo, y a desarrollar habilidades para gestionar equipos diversos de manera efectiva. Además, les permite reconocer y superar los prejuicios inconscientes, un aspecto crucial para evitar que las decisiones sean influenciadas por estereotipos o sesgos. Según García Martínez (2023), la capacitación constante sobre estos temas permite a los líderes ser más justos y equitativos en sus acciones y decisiones, creando un ambiente más inclusivo en el que todas las voces sean escuchadas y respetadas.

De esta forma, los líderes pueden tomar decisiones más informadas, reducir las barreras que enfrentan algunos empleados y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional a todos por igual.

Otra estrategia clave es la creación de políticas organizacionales claras que aseguren la igualdad de oportunidades para todos los empleados. Las empresas deben tener procesos transparentes y justos para asignar proyectos, promociones y recompensas, evitando que existan favoritismos o discriminación hacia ciertos grupos. Las políticas inclusivas ayudan a fomentar la confianza entre los empleados, ya que cuando las reglas son claras y conocidas por todos, las personas sienten que sus esfuerzos son reconocidos de manera justa, independientemente de su origen, género, edad u otra característica personal.

Según el PNUD México (2023), la transparencia en los procesos de selección y promoción es esencial para que los empleados confíen en la organización y se sientan motivados a dar lo mejor de sí mismos.

Además, los líderes inclusivos deben fomentar una cultura de comunicación abierta dentro de la organización. Esto significa que los empleados deben sentirse cómodos expresando sus ideas, opiniones y preocupaciones, sin miedo a ser juzgados o ignorados. Los líderes deben escuchar activamente a sus equipos, mostrando empatía y disposición para ajustar las políticas o procedimientos cuando sea necesario. López Moguel menciona que esta comunicación bidireccional es fundamental para crear un ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sientan seguros y respaldados. Cuando los trabajadores ven que sus opiniones son tomadas en cuenta, se sienten más comprometidos con su trabajo y tienen un mayor sentido de pertenencia dentro de la organización.

Los programas de mentorías también son una herramienta muy eficaz para fomentar la inclusión en las empresas. Estos programas permiten a los empleados menos experimentados conectarse con compañeros de trabajo con más experiencia que pueden guiarlos, apoyarlos y brindarles la orientación que necesitan para crecer profesionalmente. Suárez Ortega (2008) destaca que, a través de estos programas, los empleados pueden superar barreras que podrían estar limitando su acceso a oportunidades de desarrollo, especialmente aquellos que provienen de grupos históricamente excluidos o marginados. La mentoría no solo beneficia a los empleados que reciben el apoyo, sino también a los mentores, quienes desarrollan habilidades de liderazgo y comunicación, y aprenden a valorar la diversidad de sus compañeros.

El liderazgo inclusivo también tiene un impacto positivo en el rendimiento organizacional, de modo que las empresas que adoptan prácticas inclusivas experimentan una mayor innovación, productividad y satisfacción laboral. Cuando los empleados se sienten valorados y respetados, su compromiso con la organización aumenta, lo que se traduce en un mejor rendimiento individual y colectivo. Se ha demostrado que la inclusión no solo mejora el ambiente laboral, sino que también permite a las empresas atraer y retener talento diverso, lo que resulta en equipos más creativos y eficientes. La inclusión fomenta un sentido de pertenencia, lo que puede motivar a los empleados a ser más proactivos y colaborar mejor con sus compañeros (García Bermúdez et al, 2021). Al adoptar estas prácticas, las empresas no solo mejoran el bienestar de sus empleados, sino que también se posicionan mejor para enfrentar los desafíos del mercado y aprovechar las ventajas de tener equipos diversos, incluyendo a jóvenes y mujeres capaces de aportar ideas frescas e innovadoras.

2. Metodología

Esta investigación será desarrollada con un enfoque cuantitativo, ya que se busca recolectar y analizar datos numéricos para identificar posibles relaciones entre el liderazgo inclusivo y la inclusión laboral de mujeres y jóvenes. Se eligió este enfoque para poder obtener resultados objetivos y medibles.

El diseño de la investigación será no experimental y transeccional con un alcance correlacional, enfocado en identificar la relación entre la implementación del liderazgo inclusivo y el impacto que tiene en las empresas, en un segmento del semestre Primavera 2025. Para ello se observarán y analizarán datos recopilados mediante encuestas realizadas a jóvenes alumnos de la Universidad La Salle Victoria entre 18 y 25 años y al personal administrativo y docente femenino, con el que se medirán las percepciones sobre el liderazgo inclusivo y los efectos que tiene en su desempeño y bienestar.

3. Resultados

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de 76 encuestas, cuyo propósito fue recabar la percepción de distintos participantes dentro de la Universidad La Salle Victoria sobre el liderazgo inclusivo y su influencia en la participación de jóvenes y mujeres en puestos de liderazgo dentro de las organizaciones. Las respuestas fueron registradas utilizando una escala tipo Likert del 1 al 5, donde 5 representa Totalmente de acuerdo y 1 Totalmente en desacuerdo.

Tabla 1. Información recopilada sobre datos generales de los participantes

Edad	menos de 18*	19-23*	24-27*	más de 28*
	14.50%	63.20%	19.70%	2.60%
Sexo	Mujer 65.80%			
	Hombre 34.20%			
Ocupación	Estudiante	Docente	Administrativos	Personal de Servicio
	73.70%	10.50%	14.50%	1.30%

Notas: *Años. Fuente: Elaboración Propia

Para analizar los datos de las variables estudiadas se consideraron 76 participantes, los cuales respondieron voluntaria y satisfactoriamente al instrumento de recolección de datos. Los resultados muestran que, del total de encuestas recolectadas, la mayor parte se encuentra en el grupo de edad de 19 a 23 años, representando un 63.2 % del total. En segundo lugar, se ubica el rango de 24 a 27 años, con un 19.7% seguido por quienes tienen menos de 18 años, con un 14.5%. Finalmente, solo un 2.6% de los participantes indicó tener más de 28 años. Esta distribución evidencia que la muestra está conformada predominantemente por personas jóvenes, debido a que, al realizar la investigación en un centro de estudios universitarios, se esperaba que en su mayoría los participantes fueran menores a 25 años.

En cuanto al género, se identificó que el 65.8% de los participantes son mujeres, mientras que el 34.2% son hombres. Esta composición refleja una representación mayoritaria de mujeres, lo cual permite observar con mayor claridad sus percepciones sobre las oportunidades de liderazgo y los posibles obstáculos de género en el entorno organizacional.

Respecto a la ocupación, el 73.7% de los encuestados indicó ser estudiante, seguido de un 14.5% que forma parte del personal administrativo, mientras que el 10.5% se desempeña como docente y el 1.3% pertenece al personal de servicio.

Tabla 2. Nivel de Estudios más reciente

Nivel de Estudios	Bachillerato	Licenciatura	Maestría	Doctorado
	14.5%	63.2%	19.7%	2.6%

Fuente: Elaboración Propia

Referente a la variable del nivel de estudios más reciente, se observa que el 63.2% de los encuestados cuenta con estudios de licenciatura, mientras que el 19.7% posee formación a nivel maestría. Por otro lado, el 14.5 % muestra tener como último grado académico el bachillerato y tan solo el 2.6 por ciento cuenta con estudios de doctorado. Tomando esto en cuenta, se podría deducir que la mayoría de los participantes tiene una formación profesional avanzada, lo cual puede influir en una mayor sensibilidad frente a temas de liderazgo, inclusión y equidad en el ámbito laboral.

Tabla 3. Información recolectada de variable liderazgo inclusivo

Preguntas	5	4	3	2	1
Liderazgo inclusivo					
Participación de todos los miembros*	50%	40.8%	6.6%	5%	2.6%
Valoración de diferentes ideas*	51.3%	42.1%	5.3%	0%	1.3%

Notas: *Dentro de la organización en donde desempeña su ocupación. Fuente: Elaboración Propia

En relación con la afirmación sobre la participación de todos los miembros dentro de la organización, el 50 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 40.8 % expresó estar de acuerdo. En contraste, solo un 6.6 % se mantuvo neutral, y porcentajes menores indicaron estar en desacuerdo con esta afirmación, un 5 % en desacuerdo y un 2.6 % totalmente en desacuerdo. En general estos datos indican que la mayoría percibe que la Universidad La Salle Victoria promueve entornos de trabajo donde todas las personas son tomadas en cuenta para la toma de decisiones y la ejecución de tareas, lo cual favorece la inclusión y el sentido de pertenencia. Esto se puede ver reflejado en las encuestas de docentes y servicios aplicadas a los alumnos para poder escuchar sus opiniones e inquietudes.

Respecto a la valoración de diferentes ideas sin importar quién las proponga, el 51.3 % indicó estar totalmente de acuerdo y el 42.1 % señaló estar de acuerdo. Solo un 5.3 % se mantuvo neutral, mientras que el desacuerdo fue prácticamente inexistente. Estos resultados sugieren que en la organización se fomenta el respeto y la apertura hacia opiniones diversas. En conjunto, ambas afirmaciones reflejan que el liderazgo percibido tiende a ser inclusivo, al procurar la participación activa y al dar espacio a conocer diferentes puntos de vista y a la diversidad de ideas.

Por otro lado, en un módulo de respuesta breve, los encuestados coinciden en que el liderazgo inclusivo es aquel que toma en cuenta a todas las personas dentro de un equipo, promoviendo la participación, el respeto y la igualdad de oportunidades. Para ellos, un líder inclusivo es alguien que valora la diversidad, escucha las opiniones de todos y evita cualquier forma de discriminación, permitiendo que cualquier persona, sin importar su género, condición social o características personales, pueda ejercer un rol de liderazgo si cuenta con las capacidades necesarias. En general, los participantes relacionan este tipo de liderazgo con la empatía, el trabajo colaborativo y un entorno equitativo donde todas las voces sean consideradas.

Tabla 4. Información recolectada de variable mujeres en el liderazgo

	Preguntas	5	4	3	2	1
Mujeres en el liderazgo	Oportunidades iguales a mujeres y hombres	55.3%	30.3%	10.5%	3.9%	0%
	Mismo valor y respeto a las mujeres líderes que a los colegas hombres	46.1%	35.5%	13.2%	5.3%	0%

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la percepción sobre la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres para ocupar puestos de liderazgo dentro de la Universidad La Salle Victoria, el 55.3 % de los participantes indicó estar totalmente de acuerdo y el 30.3 % señaló estar de acuerdo. Un 10.5 % se mantuvo neutral, mientras que el 3.9 % expresó estar en desacuerdo. Ningún encuestado seleccionó la opción de totalmente en desacuerdo. Esta tendencia sugiere que en su mayoría se considera que las mujeres tienen acceso a las mismas oportunidades que los hombres para ocupar cargos de liderazgo en esta institución educativa.

Por otro lado, en relación con el respeto y el valor otorgado a las mujeres que ya desempeñan roles directivos o de toma de decisiones dentro de la universidad, el 46.1 % se mostró totalmente de acuerdo con que se les otorga el mismo reconocimiento que a sus colegas hombres, y un 35.5 % expresó estar de acuerdo. El 13.2 % adoptó una postura neutral, mientras que el 5.3 % manifestó estar en desacuerdo. Nuevamente, no se registraron respuestas en el nivel de totalmente en desacuerdo.

Tomando de referencia los datos obtenidos, se considera una percepción mayoritariamente favorable hacia la equidad de género en el ámbito del liderazgo dentro de la Universidad La Salle Victoria. No obstante, la existencia de posturas neutrales y de desacuerdo, aunque en proporciones reducidas, sugiere que aún pueden existir áreas de oportunidad para reforzar una cultura institucional más equitativa y consciente de los retos que enfrentan las mujeres en posiciones de liderazgo.

Tabla 5. Información recolectada de variable jóvenes en el liderazgo

	Preguntas	5	4	3	2	1
Jóvenes en el liderazgo	Personas jóvenes en puestos de liderazgo	51.3%	30.3%	13.2%	5.3%	0%
	Propuestas escuchadas y consideradas	46.1%	36.8%	14.5%	2.6%	0%

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la presencia de personas jóvenes en puestos de liderazgo dentro de la Universidad La Salle Victoria, más del 80% percibe que en la organización algunos puestos de liderazgo son ocupados por personas jóvenes, distribuyéndose en el 51.3 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, y el 30.3 % expresó estar de acuerdo. El 13.2 % se mantuvo en una posición neutral, y un 5.3 % indicó estar en desacuerdo. No se registraron respuestas en la categoría de totalmente en desacuerdo. Estos resultados reflejan que, en opinión de la mayoría, en la universidad se brinda espacio para que personas jóvenes asuman funciones de liderazgo, lo cual contribuye a la renovación de ideas y a una gestión más dinámica.

En cuanto a si las propuestas realizadas por personas jóvenes son escuchadas y consideradas dentro de los equipos de trabajo, el 46.1 % señaló estar totalmente de acuerdo, y el 36.8 % dijo estar de acuerdo. El 14.5 % respondió de manera neutral, y solo un 2.6 % indicó estar en desacuerdo. Al igual que en el indicador anterior, no se presentaron respuestas en el nivel de totalmente en desacuerdo.

Estos datos evidencian una percepción generalizada de apertura hacia las nuevas generaciones dentro de la Universidad La Salle Victoria. La mayoría de los encuestados considera que las ideas de los jóvenes son valoradas y que existe un entorno favorable para su participación en funciones directivas o de responsabilidad. Esto sugiere que la institución reconoce el potencial de liderazgo de las generaciones más jóvenes y fomenta su inclusión en espacios de toma de decisiones.



Tabla 6. Información recolectada de variable equidad en el ambiente organizacional

Preguntas	5	4	3	2	1
Equidad en el ambiente organizacional					
Trato equitativo sin importar género ni edad	56.6%	27.6%	13.2%	1.3%	1.3%
Mismas oportunidades de ascenso para todos	39.5%	35.5%	21.1%	3.9%	0%

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a la percepción de un trato equitativo sin importar el género o la edad de las personas, el 56.6 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo con esta afirmación y el 27.6 % expresó estar de acuerdo. Un 13.2 % respondió de manera neutral, mientras que un porcentaje mínimo, 2.6%, manifestó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Estos resultados reflejan que la mayoría considera que en la universidad predomina un entorno donde se promueve la igualdad de trato entre todos los miembros de la comunidad.

En cuanto a igualdad en las oportunidades de ascenso, el 39.5 % de los participantes indicó estar totalmente de acuerdo y el 35.5 % mencionó estar de acuerdo. Por su parte, el 21.1 % adoptó una postura neutral y el 3.9 % manifestó estar en desacuerdo. Aunque el 75% tuvo una evaluación positiva general, la presencia de respuestas neutrales sugiere que existe cierta ambigüedad o desconocimiento respecto a la gestión de los procesos de promoción.

En términos generales, se puede inferir que existe una percepción favorable hacia un ambiente organizacional equitativo. Sin embargo, los resultados también apuntan a la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación y transparencia en cuanto a las oportunidades de crecimiento profesional para garantizar que todos los integrantes de la institución tengan acceso a ellas de forma justa y clara.

Tabla 7. Información recolectada de variable equidad en el ambiente organizacional

Preguntas	5	4	3	2	1
Barreras para el desarrollo profesional					
Obstáculos para el crecimiento profesional	14.5%	25%	28.9%	19.7%	11.8%
Esteriotipos limitan el desarrollo	23.7%	48.7%	19.7%	6.6%	1.3%

Fuente: Elaboración Propia

Al analizar la percepción sobre los obstáculos que pueden limitar el crecimiento profesional dentro de la institución en comparación con otras variables los resultados muestran opiniones más divididas. De modo que solo el 14.5 % de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo con la existencia de barreras, mientras que el 25 % expresó estar de acuerdo. El 28.9 % adoptó una postura neutral, el 19.7 % manifestó estar en desacuerdo y el 11.8 % seleccionó totalmente en desacuerdo. Esta

distribución evidencia una diversidad de percepciones respecto a la presencia de factores que pudieran limitar el desarrollo profesional dentro de la institución.

En lo referente a la influencia de los estereotipos como posibles obstáculos, el 23.7 % de los participantes manifestó estar totalmente de acuerdo y el 48.7 % señaló estar de acuerdo. El 19.7 % se mantuvo neutral, mientras que un 6.6 % indicó estar en desacuerdo y un 1.3 % totalmente en desacuerdo. En este caso, la mayoría reconoce que los estereotipos aún pueden representar un obstáculo significativo.

Estos resultados reflejan que, aunque una parte de la comunidad universitaria considera que existen condiciones equitativas, otra porción percibe la persistencia de elementos como estereotipos o prácticas no equitativas que dificultan el crecimiento profesional. Esta disparidad sugiere la importancia de seguir trabajando en acciones concretas que visibilicen y eliminen aquellas barreras que puedan limitar el desarrollo de las personas.

Tabla 8. Información recolectada de variable equidad en el ambiente organizacional

Preguntas	5	4	3	2	1
Estrategias inclusivas en las organizaciones					
Políticas claras para promover la inclusión	35.5%	40.8%	18.4%	3.9%	1.3%
Capacitación sobre diversidad e inclusión	27.6%	39.5%	13.2%	17.1%	2.6%

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la percepción de la aplicación y existencia de estrategias institucionales para promover la inclusión dentro de la universidad, se obtuvieron resultados mayoritariamente positivos. Al preguntar sobre la presencia de políticas claras orientadas a fomentar la inclusión, el 35.5 % de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo y el 40.8 % indicó estar de acuerdo. El 18.4 % se mostró neutral, mientras que un 3.9 % señaló estar en desacuerdo y un 1.3 % totalmente en desacuerdo. Este comportamiento sugiere que gran parte de la comunidad percibe que la universidad ha implementado lineamientos que favorecen un entorno más inclusivo.

Por otro lado, en lo referente a la capacitación institucional sobre temas de diversidad e inclusión, el 27.6 % manifestó estar totalmente de acuerdo y el 39.5 % indicó estar de acuerdo. El 13.2 % se mostró neutral, mientras que un 17.1 % expresó estar en desacuerdo y el 2.6 % totalmente en desacuerdo. Aunque los resultados siguen siendo en su mayoría positivos, se evidencia una proporción más significativa de respuestas negativas en comparación con la primera afirmación, lo que podría indicar una menor frecuencia de este tipo de capacitaciones.

De forma general, se puede decir que la universidad ha establecido ciertas bases para promover la inclusión a través de políticas institucionales, sin embargo, también es notable que existen áreas de oportunidad para fortalecer las acciones formativas en diversidad para que estas lleguen de manera más amplia y efectiva a todos los miembros de la comunidad universitaria.

4. Conclusiones

Esta investigación tuvo como objetivo conocer cómo se percibe el liderazgo inclusivo dentro de la comunidad universitaria. A través de encuestas aplicadas a estudiantes, se exploraron actitudes hacia la inclusión de mujeres y jóvenes en puestos de liderazgo, así como la valoración de estrategias que promuevan la equidad y el respeto. Los resultados permiten entender mejor cómo una cultura inclusiva puede beneficiar el desarrollo del talento y el trabajo en equipo dentro de las organizaciones.

Con base en los resultados obtenidos, como conclusión se puede afirmar que el liderazgo inclusivo es percibido como un elemento fundamental para promover un entorno organizacional más equitativo y diverso. Se identificó una actitud favorable hacia la inclusión de mujeres y jóvenes en puestos de liderazgo, así como una valoración positiva de las estrategias que fomentan la equidad y el respeto dentro de la comunidad universitaria.

En el contexto de las ciencias económico-administrativas, estos resultados contribuyen al entendimiento de cómo una cultura de inclusión puede potenciar la participación activa, la innovación y el desarrollo del talento en las organizaciones. Las prácticas que promueven la equidad de género y generacional no solo fortalecen la cohesión de los equipos de trabajo, sino que generan un impacto positivo en la eficiencia y sostenibilidad organizacional.

Como implicación práctica, posterior a analizar las encuestas, está la necesidad de contar con políticas claras de inclusión, reforzar programas de formación en diversidad y garantizar oportunidades igualitarias de desarrollo profesional. Estas acciones pueden aplicarse no sólo al ámbito universitario, sino también al sector empresarial.

Entre las limitaciones del estudio se encuentra el tamaño de la muestra, ya que, si bien se recolectaron 76 respuestas, un número mayor podría haber brindado un panorama más amplio. Asimismo, incorporar otras variables como antecedentes socioeconómicos o experiencia laboral. Finalmente, esta investigación abre paso a nuevas líneas de estudio, como explorar la relación entre liderazgo inclusivo y productividad, o evaluar la efectividad de programas de inclusión en diferentes tipos de organizaciones, con la finalidad de obtener resultados que contribuyan a que la organización alcance los objetivos que tenga establecidos.

Referencias

- García Bermúdez, J., Pérez Salazar, A., & Ramírez Cortés, L. (2021). Factores determinantes de la participación juvenil en el mercado laboral mexicano. *RU-Económicas*. <https://ru.ieec.unam.mx/5538/>
- García Martínez, L. A. (2023). Educación y experiencia. Elementos estratégicos para la inclusión laboral de jóvenes en México. Un acercamiento a la realidad de las y los jóvenes, período 2005-2021. Universidad Autónoma del Estado de México. <https://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/138612>
- Galicia Ortega, J. A. (2024). Desigualdad de género en el mercado laboral entre hombres y mujeres. Universidad Autónoma Metropolitana. https://repositorio.xoc.uam.mx/jspui/handle/123456789/49514?utm_
- Hernández Garduño, M. C. (2020). Clima organizacional libre de discriminación y su influencia en el desempeño del personal del Organismo de Agua Potable de Cuautla, Morelos. <https://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/109067>
- Instituto Mexicano de la Juventud. (2017). Alianza Estratégica por el Trabajo y Empleo para Jóvenes “Empleo Joven”. <https://www.gob.mx/imjuve/articulos/empleo-joven-alianza-estrategica-por-el-trabajo-y-empleo-para-jovenes?idiom=es>
- López Moguel, M. del R. (2016). Desigualdad de los jóvenes en el mercado de trabajo en México <https://www.tdx.cat/handle/10803/367920#page=1>
- Marín González, V., & Vargas Gómez, N. (2024). Diseño de un modelo estratégico de diversidad e inclusión organizacional. <https://repository.urosario.edu.co/items/68234b0a-6240-4520-98cc-88d913d11237>
- Martínez Rojas, E. (2020). Análisis de la participación femenina en el mercado laboral en México, 2015-2019. <https://hdl.handle.net/20.500.12371/10351>
- Morales, B. M., & Van, T. V. (2022). Inclusión laboral de las personas jóvenes en América Latina y el Caribe en tiempos de crisis: desafíos de igualdad para las políticas públicas. Comisión Económica Para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47893-inclusion-laboral-personas-jovenes-america-latina-caribe-tiempos-crisis-desafios>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). Las mujeres en la gestión empresarial: Argumentos para un cambio. <https://www.ilo.org/es/publications/las-mujeres-en-la-gestion-empresarial-argumentos-para-un-cambio>
- PNUD México. (2023). Estrategia de igualdad de género 2023-2025, oportunidad para avanzar dentro y fuera del PNUD. <https://mexico.un.org/es/230304-estrategia-de-igualdad-de-g%C3%A9nero-2023-2025-oportunidad-para-avanzar-dentro-y-fuera-del-pnud>
- Ramírez Pérez, G. Y. (2020). Clima organizacional y motivación laboral en los colaboradores del área de Oncosalud de la clínica “San Pablo” - Trujillo. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/5332>
- Suárez Ortega, M. (2008). Barreras en el desarrollo profesional femenino. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía* <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=338230778007a>
- Zandan, N., & Shalett, L. (2020). What inclusive leaders sound like. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/11/what-inclusive-leaders-sounds-like>

Factores psicológicos que influyen al empoderamiento de las mujeres emprendedoras de Cd. Victoria, Tamaulipas

Victoria García Navarro¹- Elsy Arlenn Torres²- Jorge Humberto Gámez Torres³- Dr. Cristian Alejandro Rubalcava de León⁴

Resumen

Este estudio analiza los factores psicológicos que influyen en el empoderamiento de mujeres emprendedoras en Ciudad Victoria, Tamaulipas. El empoderamiento se entiende como un proceso de fortalecimiento de la autonomía y control sobre sus vidas, clave para el éxito empresarial y la igualdad de género. La investigación se centra en tres pilares psicológicos: la autoeficacia (creencia en las propias capacidades), la resiliencia (capacidad de superar adversidades) y el apoyo social (recursos y respaldo del entorno). Estos factores interactúan con el contexto social y familiar, determinando la capacidad de las mujeres para consolidar sus emprendimientos. Mediante un enfoque inductivo, el estudio recopila testimonios de las emprendedoras para comprender su proceso de empoderamiento y destacar la importancia de fortalecer estos aspectos para impulsar su desarrollo económico y social.

Palabras Clave: empoderamiento femenino, mujeres emprendedoras, factores psicológicos, autoeficacia.

Abstract

This study analyzes the psychological factors influencing the empowerment of women entrepreneurs in Ciudad Victoria, Tamaulipas. Empowerment is understood as a process of strengthening autonomy and control over their lives, key to business success and gender equality. The research focuses on three psychological pillars: self-efficacy (belief in one's abilities), resilience (capacity to overcome adversity), and social support (resources and backing from the environment). These factors interact with the social and familial context, determining women's ability to consolidate their ventures. Using an inductive approach, the study collects testimonials from entrepreneurs to understand their empowerment process and highlight the importance of strengthening these aspects to foster their economic and social development.

Keywords: women's empowerment, women entrepreneurs, psychological factors, self-efficacy, resilience

1. Introducción

“No deseo que las mujeres tengan más poder sobre los hombres, sino que tengan más poder sobre ellas mismas” Mary Shelley (2022)

El empoderamiento de las mujeres emprendedoras ha emergido como un tema central en el ámbito del desarrollo económico y social. La capacidad de las mujeres para iniciar y gestionar negocios no solo contribuye al crecimiento económico, sino que también promueve la igualdad de género y mejora la calidad de vida en diversas comunidades World Bank (2020). Sin embargo, a pesar de los avances en la inclusión de mujeres en el mundo empresarial, persisten barreras que limitan su potencial. Entre estas, los factores psicológicos desempeñan un papel importante en la forma en que las mujeres perciben y enfrentan los desafíos del emprendimiento (Gupta et al., 2009).

En este sentido, el concepto de empoderamiento se define como “el proceso mediante el cual las personas adquieren control sobre sus propias vidas, desarrollando autoestima, confianza y habilidades necesarias para lograr sus objetivos” (Rowlands, 1997, p. 11). En el contexto del emprendimiento, el empoderamiento de las mujeres no solo implica la capacidad de iniciar y gestionar negocios, sino también el desarrollo de una mentalidad resiliente y la construcción de redes de apoyo que faciliten su crecimiento personal y profesional Baker (2016).

Diferentes estudios como Bandura (1997), Rutter (1987) y (Aldrich y Cliff 2003) han identificado factores psicológicos como la autoeficacia, la resiliencia y el apoyo social como factores clave en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras, lo que ha permitido que al empoderar a las personas se generen mayores niveles de iniciativa, productividad, adaptabilidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional; asimismo, genera que las personas estén altamente concentradas, automotivadas y sean resilientes (De Villiers y Stander, 2011); (Joo y Shim, 2010); Spreitzer (1995).

Concretamente, Bandura (1997) señala que la autoeficacia, o la creencia en las propias capacidades que son necesarias para ejecutar acciones y alcanzar objetivos, es fundamental en el proceso emprendedor. El término, acuñado por Bandura, caracteriza un juicio autorreferente por el que el sujeto se considera capaz de ejecutar una tarea determinada en unas circunstancias determinadas con el propósito de conseguir algún fin. Garrido (2000), por su parte establece que el hecho de buscar metas u objetivos es para el ser humano, una motivación y, por ello, emprende conductas específicas para conseguir alcanzar esas metas. No obstante, cabe resaltar que hay nociones que no entran dentro del concepto de autoeficacia como no es lo mismo que la ejecución y la autoeficacia no es un rasgo de personalidad.

Asimismo, siendo un factor estudiado y verificado en el campo del emprendedurismo los autores (Aldrich y Cliff, 2003), expresan que el apoyo social es otro de los factores psicológicos fundamentales para el éxito de las mujeres emprendedoras, ya que les proporciona recursos y motivación. El apoyo social generalmente se refiere a “interacciones o relaciones sociales que brindan a los individuos asistencia real o un sentimiento de apego a una persona o grupo que se percibe como afectuoso o cariñoso” (Hobfoll y Stokes 1988, p. 77). De la misma manera, se puede ver que la autoeficacia es directamente influenciada por variables del entorno social, lo que lleva a considerar las variables del contexto microsocio (apoyos y restricciones familiares) y macrosocio en el estudio del perfil del emprendedor, como subvenciones (Oliveira et al., 2005).

Por último, la resiliencia, entendida como la capacidad que tiene el ser humano de recuperarse de las adversidades, de igual modo se ha identificado como un factor determinante en el éxito de las emprendedoras Meyer (2020), siendo este otro factor psicológico que se analizará en este estudio, por el cual les permite a las mujeres emprendedoras adaptarse y recuperarse de fracasos. Según Rutter (1987) “la resiliencia se manifiesta en la habilidad de una persona para sacar lecciones de experiencias adversas y transformarlas en oportunidades de crecimiento” (p. 44)

En esencia estos factores se complementan y presentan características únicas que serán discutidas en la sección correspondiente al marco teórico, así que, por lo tanto, el objetivo del presente estudio es: analizar cuáles son los factores psicológicos que influyen en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras de Ciudad Victoria, Tamaulipas. Para abordarlo, se propone llevar a cabo un estudio de enfoque inductivo que permita recopilar información directamente de mujeres emprendedoras, como fundadoras o propietarias de emprendimientos, profesionales independientes, coordinadoras, gestoras etc. Estas participantes describirán sus experiencias, retos, anécdotas etc; que las han llevado a poder ser la mujer que son hoy en día y a su emprendimiento, así como las diversas herramientas, recursos o técnicas utilizadas para alcanzar sus objetivos y metas.

De esta manera, estas informantes proporcionarán datos claves que ayudarán a comprender la amplitud del fenómeno del empoderamiento y los factores psicológicos claves en este.

2. Salud Mental y Mujeres

El ser humano es, por naturaleza, un ser biopsicosocial, lo que implica que diversas esferas de desarrollo (biológicas, psicológicas y sociales), inciden de manera significativa en su bienestar integral. En este apartado, se abordará la salud mental de las mujeres, un ámbito que ha cobrado relevancia especialmente en la identificación de sus implicaciones en el bienestar individual, familiar

y comunitario. A pesar de los avances logrados en las últimas décadas, la salud mental de las mujeres se encuentra aún en un estado de desarrollo precario, evidenciado por la escasa atención que recibe en comparación con otras áreas de la salud pública según la [Organización Mundial de la Salud] (OMS, 2021).

De acuerdo con la [Organización Mundial de la Salud] (OMS, 2022), la salud mental es un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, poder aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad, si bien es cierto la salud mental no debe ser considerada como un componente aislado de la salud general; por el contrario, es un aspecto crucial que requiere atención y recursos adecuados. “La investigación ha demostrado que la atención a la salud mental de las mujeres puede mejorar significativamente su calidad de vida (bienestar subjetivo) y, por ende, el bienestar de sus familias y comunidades” (Vega y Silva, 2021, p. 11).

Así mismo investigaciones recientes han demostrado que los roles de género, profundamente arraigados en la cultura mexicana, ejercen una influencia considerable sobre la salud mental de las mujeres, generando condiciones de vulnerabilidad que pueden manifestarse en trastornos psicológicos como la depresión y la ansiedad (González et al., 2020). Estos roles no solo afectan la vida personal de las mujeres, sino que también repercuten en su desempeño económico y en su capacidad para participar activamente en la sociedad.

Por lo tanto, la [Organización Mundial de la Salud] (OMS, 2022) señala que un trastorno o enfermedad mental se define por una alteración en la cognición, la regulación emocional o el comportamiento de una persona. Si bien, hay una variedad de trastornos, entre los más prevalentes se encuentran la depresión, los trastornos de ansiedad y los relacionados con la adicción. En México, la depresión es la principal causa de atención psiquiátrica, este trastorno se relaciona con la pérdida de interés en las actividades diarias durante un periodo prolongado. Ahora bien, tanto a nivel mundial como en México, las mujeres muestran una mayor propensión a la depresión en comparación con los hombres. Con base a los datos estadísticos proporcionados por el [Instituto Nacional de las Mujeres] (INMUJERES, 2021), establecen que el 16.3% de las mujeres reportó sentirse deprimida, más de la mitad o casi todos los días de la semana, en contraste con el 9.1% de los hombres. La depresión puede impactar significativamente y perturbar todas las áreas de la vida de una persona, como sus relaciones familiares, amistades, desempeño académico y laboral, en situaciones más graves, puede incluso desembocar en el suicidio. En este sentido, de acuerdo con el [Instituto Nacional de Estadística y Geografía] (INEGI, 2021) dentro del mercado laboral las mujeres ganaban 34% menos que los hombres. Ello, aunado a la doble o triple jornada de trabajo, propició el burnout o estrés laboral.

En el 2021, 8 de cada 10 mexicanas padecían burnout, lo que aumentaba sus probabilidades de sufrir alguna enfermedad física y afectar su desarrollo profesional.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente los roles de género presentes en la sociedad no solo afectan generando condiciones de vulnerabilidad mental, sino que también a menudo se subestima la capacidad de las mujeres para liderar y gestionar negocios, lo que crea un entorno desfavorable para su desarrollo; sin embargo, a pesar de los desafíos y la falta de estudios específicos en esta área limita la comprensión de este fenómeno. Esto resalta la necesidad de investigar más a fondo estos aspectos para desarrollar estrategias efectivas que fomenten el empoderamiento de las mujeres en el ámbito empresarial, para lo cual establecemos el siguiente cuestionamiento ¿Cómo cambiaría México si surgieran más mujeres emprendedoras y exitosas?

3. Factores Psicológicos que Influyen en el Empoderamiento de la Mujer

En los últimos años, el empoderamiento femenino ha aumentado considerablemente a escala mundial y el caso de México no es la excepción, para poder entender el papel actual de las mujeres en el ámbito empresarial, es de vital importancia comprender los factores psicológicos que influyen en su empoderamiento. Con base en lo anterior, desde el punto de vista del empoderamiento femenino existiendo muchísimas perspectivas e investigaciones se genera que múltiples autores que reúnen diversas perspectivas y definiciones (Ver Tabla 1).

Tabla 1. Definiciones de Empoderamiento

Autor	Año	Concepto	Características clave
Rapport	1984	El empoderamiento es también concebido como un proceso cognitivo, afectivo y conductual. Refiere que el empoderamiento implica un proceso y mecanismos mediante los cuales las personas, las organizaciones y las comunidades ganan control sobre sus vidas.	Proceso, mecanismos y control.
Cornell Empowerment Group	1989	El empoderamiento como un proceso intencional, continuo, centrado en la comunidad local, que implica respeto mutuo, reflexión crítica, cuidado y participación grupal, a través del cual personas carentes de un compartir equitativo de recursos valorados ganan mayor acceso a, y control sobre esos recursos.	Proceso, personas y recursos.
Kabeer	1999	El empoderamiento no solo se trata de acceso a recursos, sino también de la capacidad para ejercer control sobre la propia vida.	Control, Vida y Capacidad.

A partir de la tabla anterior, se identifican diferentes perspectivas de lo que es empoderamiento destacando que no solamente es un proceso en el cual se adquiere poder, sino que también influyen muchos más factores como recursos disponibles, redes de apoyo entre muchos otros. En este sentido, para comprender los factores psicológicos es importante partir de ¿qué son? En sus investigaciones el autor Myers (2014), señala que los factores psicológicos son elementos que influyen en el comportamiento, las emociones y los pensamientos de las personas. Estos pueden incluir motivaciones, creencias, actitudes y experiencias previas, todos los cuales

afectan la toma de decisiones y el bienestar general ya sea internamente o externa, es importante destacar que los factores psicológicos ya anteriormente revisados en literatura son contextualizados en el escenario mexicano (Ver Tabla 2).

Tabla 2. *Modelos de Variables Psicológicas*

Autor	Año	Concepto	Características clave
Tintaya	2015	Los procesos psicológicos son procesos mentales y emocionales que tiene una organización dinámica en el ser humano en la conducta externa y en los sentimientos y valores internos	Procesos mentales, organización, conducta, emociones.
Talbot	2007	Los procesos psicológicos son mentales y emocionales, los procesos psíquicos son subjetivos más espirituales de manera individual y las variables psicológicas son una conformación compleja por ser parte de un sistema	Procesos mentales, conducta, procesos psíquicos, holográficos.
Universidad Internacional de la Roja	2025	Los procesos psicológicos son mecanismos que se desarrollan a nivel cerebral y determinan la conducta y el comportamiento de las personas, así como la forma en que se adaptan y reaccionan a lo que sucede en su entorno.	Procesos mentales, mecanismos, conducta, mente, sentidos.

Fuente: Elaboración propia a partir de revisión de literatura, 2025.

De la tabla anterior, se pueden identificar características que combinan la orientación de lo que son las variables psicológicas, según los establecidos por cada autor, así mismo se hace referencia a una comparativa de dichas variables en base a la definición de estas.

4. Contexto del Emprendimiento Femenino

Por lo que se refiere al emprendimiento femenino, de acuerdo con el [Instituto Nacional de Estadística y Geografía] (INEGI, 2023), en México hay 64, 540, 634 mujeres, mismas que componen el 51.2% de la población total; de la población ocupada de 25 años y más el 39.0% son mujeres.

Ahora hablando solo de las mujeres sólo el 19% de los emprendedores en México son mujeres, en cuanto a escolaridad el 49% tienen entre 18 y 34 años, mientras que el 41% tiene entre 35 y 54 años, si con esto consideramos que en México las mujeres tienen mayor tasa de graduación de educación universitaria que los hombres, el ver que 65% de las mujeres emprendedoras tienen estudios universitarios, frente al 53% de los hombres, es preciso mostrar que en el caso particular de las mujeres emprendedoras en México y los estudios analizados y presentados por Arellano (2018), señala que “a mayor nivel de estudios, aumenta significativamente la posibilidad de emprender y contar con dependientes económicos” (p. 33)

Sin embargo, las estadísticas muestran que el emprendimiento en México es dominado por los hombres (Canales et al., 2017) y (Naranjo et al., 2016) citan que a partir de los años ochenta del siglo XX la mujer adquirió mayor protagonismo en esta actividad [Instituto Nacional de Estadística y Geografía] (INEGI,

2017), despertando el interés de diferentes actores relacionados con el tema Zabludovsky (1998) y (Naranjo et al., 2016). De acuerdo con el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2018) un 26% de todas las mujeres que trabajan (población ocupada) son emprendedoras, es decir, han montado su propio negocio, por lo cual la gran mayoría opera en la informalidad.

En el caso de Tamaulipas, en base a revisiones de literatura e investigaciones realizadas el “empoderamiento femenino” es reconocido hacia las mujeres por nombre “nenis”. Así que de acuerdo con un estudio realizado por la Posta (2024), las ‘nenis’ (nuevas emprendedoras con negocios en internet) en el estado representan al 40% de las mujeres económicamente activas, es decir, poco más de 60 mil emprendedoras, con esto podemos deducir que no hay suficientes investigaciones ni el contexto exploratorio de lo que es el empoderamiento en mujeres emprendedoras.

Una vez establecido el fundamento teórico del presente trabajo académico, establecemos la siguiente pregunta de investigación ¿De qué manera influyen los factores psicológicos en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras de Cd? ¿Victoria, Tamaulipas?

5. Diseño Metodológico

El presente estudio se clasifica en la categoría de cualitativo, ya que se pretende utilizar técnicas de investigación inductiva para describir los factores psicológicos del empoderamiento en mujeres emprendedoras, lo cual implica estar dentro del fenómeno a investigar. Además, adopta un diseño no experimental y de corte transversal, ya que no se manipulan variables y se realiza en un momento específico en el tiempo ya que las mujeres que participarán en la investigación serán aquellas que han podido crear su propia empresa.

Por último, el estudio tiene un alcance exploratorio, dadas las limitaciones del contexto mexicano/tamaulipeco y sobre todo que se realizará en Ciudad Victoria la capital de Tamaulipas.

La muestra utilizada en este estudio fue seleccionada por conveniencia, entrevistando a emprendedoras de 5 negocios ubicados en Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. Estas empresas tienen objetivos diversos y diferentes giros, pero todas se enfocan en ofrecer un valor de calidad, con sus productos y/o servicios a la ciudadanía victorense.

Se invitó a cinco mujeres emprendedoras a participar en las entrevistas estructuradas con cuestionamientos abiertos y todas accedieron a responder cada uno de los mismos, logrando así una tasa de respuesta del 100% de las participantes, así mismo para mantener el anonimato, los emprendimientos serán identificados con códigos [TAMPS] numerados del uno al diez. Por ejemplo, TAMPS 1 será el emprendimiento uno. Todas

estas organizaciones operan en diferentes sectores, ya sea comercial o de servicios, y atienden a diversos segmentos de la población

Para recolectar la información de las participantes, se diseñó un guión de entrevista estructurada que aborda diferentes aspectos de esferas del desarrollo humano en cuanto a los factores psicológicos del empoderamiento, creando así un espacio propicio para la obtención de datos. Cada entrevista tuvo una duración aproximada a los 30 minutos, se llevó a cabo durante el mes de mayo de 2025, en horarios establecidos por las mujeres emprendedoras participantes en el estudio. El procedimiento incluyó una presentación formal del entrevistado y del entrevistador, la entrega de cartas de confidencialidad sobre la información recopilada, una exposición sobre la importancia y los objetivos del estudio, y la introducción de las preguntas detalladas que conformaban el instrumento de la entrevista. (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Preguntas de la entrevista.

Pregunta	Finalidad
En tu experiencia ¿de qué manera te han apoyado tus redes de apoyo (familiares, amigos etc). para el desarrollo de tu emprendimiento?	Identificar con qué redes de apoyo cuenta la mujer emprendedora.
¿Qué experiencias han contribuido a desarrollar la resiliencia en ti?	Identificar qué experiencias cuenta como antecedente de la resiliencia en la emprendedora.
¿Existen características culturales o sociales específicas de Victoria que han afectado su desarrollo personal y profesional como emprendedoras?	Conocer e identificar qué medios sociales y culturales en la ciudad cuenta o la han apoyado para el desarrollo personal y profesional como emprendedora.
¿Qué estrategias utilizas para fortalecer la toma de decisiones en momentos de incertidumbre o desafío? (autoeficacia).	Identificar y poder analizar las estrategias o mecanismos que utiliza la emprendedora para aumentar o fortalecer la autoeficacia en momentos difíciles.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Categorías

Categoría	Etiqueta	Frecuencia	Descripción
Resiliencia	RSL	11	Capacidad de adaptarse y recuperarse frente a dificultades y desafíos.
Autoeficacia	ATE	5	Confianza en la propia capacidad para lograr objetivos.
Apoyo Social	ASL	19	Redes de relaciones que brindan ayuda emocional y práctica.
Emprendimiento	EMP	13	Proceso de crear y gestionar un negocio propio.
Economía	ECM	7	Recursos disponibles con los que cuenta la emprendedora, consumo y clientes.

Tabla 5. Códigos

Código	Etiqueta	Frecuencia	Descripción
Optimismo	OPM	3	Actitud positiva hacia el futuro y las propias capacidades.
Confianza en sí misma	CSM	2	Seguridad en las propias habilidades y decisiones. Impulso interno para actuar y perseverar en metas.
Motivación	MOV	4	Conjunto de personas y recursos que respaldan a la emprendedora.
Red de soporte	RDS	7	Capacidad de tomar decisiones y actuar proactivamente.
Iniciativa	INC	3	Afinidad emocional y entusiasmo por el negocio propio.
Pasión Empresarial	PES	1	Herramientas y apoyos disponibles para emprender y crecer.
Recursos	RCR	4	Personas o empresas que adquieren los productos o servicios ofrecidos.
Clientes	CLE	6	

Fuente: Elaboración propia a partir de análisis en MAXQDA Analytics Pro-12.

De la tabla anterior, se colocan los colores para identificar que las subcategorías que pertenecen a (Tabla 5), por otra parte, es factible reconocer que existe una concentración de frecuencias en el la categoría de apoyo social relacionadas con las características sociales como lo es red de soporte y, en la categoría de emprendimiento se denota una inconsistencia de los rubros en cuanto a los resultados de las emprendedoras, lo que hace hincapié de qué los factores psicológicos analizados tienen mayor influencia en las mujeres emprendedoras y se mantienen; A continuación, se presentan los resultados por categoría.

Resiliencia

La resiliencia (RSL), entendida como la capacidad de adaptarse y recuperarse frente a dificultades, según la literatura encontrada durante esta investigación, resulta esencial para el éxito en el emprendimiento femenino. Los estudios de (Luthar et al., 2000) enfatizan que la resiliencia está vinculada a la perseverancia y al optimismo (OPM), el cual es uno de los códigos encontrados en esta investigación, son cualidades que permiten a las mujeres seguir adelante frente adversidades y tener una visión positiva del futuro, además potencian la capacidad de sobreponerse a los fracasos y desafíos. Esta afirmación encontrada se respaldó en la información recolectada y analizada, ya que destaca conceptos clave como optimismo y autoconfianza, resaltando la importancia de fortalecer estos atributos.

En este caso, en relación a esta categoría y en base a las respuestas emitidas por la mujeres emprendedoras participantes no se tenía aterrizado correctamente lo que era este concepto para ellas, y fue preciso profundizar más en el análisis de las respuestas dadas



en esta investigación, por ejemplo: “yo trabajé un tiempo en un restaurante, entonces como una ilusión o de que hay algún día yo quisiera tener uno así, pero o sea solo sabías lo que se veía ahí, no veías lo que había detrás entonces el yo trabajar todo eso día con día me fui dando cuenta de lo que es tener un emprendimiento” (TAMPS 5, entrevista 9 de Mayo de 2025), en este caso la respuesta dada a primer vista no se podría interpretar como tal como la capacidad de ser resiliente, pero entendiendo el contexto de su emprendimiento y de las demás respuestas emitidas de la emprendedora, se hizo evidente que la capacidad de poder crear un emprendimiento y superar las diferentes dificultades informativas y económicas también son factores que influyen en esta categoría, por otro lado en el caso de las demás emprendedoras resulto ser la misma situación y es por esto que evidentemente se pudo percibir que estas capacidades no están fortalecidas o tan presentes en las emprendedoras y es por esto la importancia de prestar atención en estos factores detonantes de la personalidad.

Autoeficacia

En cuanto a la presente categoría, la autoeficacia (ATE), definida como la confianza en la propia capacidad para lograr metas, es un predictor clave del comportamiento emprendedor Bandura (1986). Durante la investigación se dedujo que las mujeres con altos niveles de autoeficacia se muestran con mayor motivación (MOV), confianza en sí mismas (CSM) y resiliencia como un factor conector entre estos dos frente a obstáculos, el poder percibir positivamente sus habilidades impulsa la acción y la innovación, aspectos necesarios para el éxito en el emprendimiento.

En este caso se detecta que en la totalidad de los emprendimientos, las cinco mujeres emprendedoras análogamente como en la categoría de resiliencia (RSL), se muestra incertidumbre en cuanto a lo que este concepto es para ellas, por lo que se puede percibir y denotar como resultado de sus respuestas dadas como no tan concretas y de utilidad para la investigación, sin embargo, el conocer el contexto de sus emprendimientos y un poco sobre sus historias personales y familiares, hace tener más certeza de cada una de las respuestas emitidas, realizando y precisando un análisis más minucioso de estas, por ejemplo: “Entonces siempre cuando empiezo a sobre pensar para ver ese lado, como negativo del negocio, siempre pienso en cómo empecé, y cómo es ahorita Hortelana, que aparte es ha sido mucho aprendizaje[...] es como crecer junto con el emprendimiento, y es como que a ver siempre trato de recordarme todo lo que he hecho y que me ha funcionado creyendo en mí y en el emprendimiento” (TAMPS 5, entrevista 9 de Mayo de 2025), y “Fui yo de quiero que mi negocio crezca, qué necesito más producto, entonces para mí ese tipo de decisiones sí, me ponen como en un reto de decirme, quiero hacer crecer mi negocio, si no va a seguir chiquito, le sigo y confío en mí, para seguir adelante”. (TAMPS 2, entrevista 1 de mayo de 2025), por

lo tanto, en cuanto a sus respuestas podemos denotar que si preexiste una idea de lo qué es conocerse a sí mismas y tener la habilidad de confiar en sus propias capacidades y habilidades para sobresalir de situaciones difíciles en sus emprendimientos.

Apoyo Social

En relación con esta categoría, el apoyo social, especialmente el emocional proveniente de la familia y la pareja, se revela como un factor determinante en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras. Diversos estudios muestran que el respaldo emocional y la red social contribuyen significativamente a fortalecer la confianza, reducir el estrés y promover la persistencia en el emprendimiento (Cohen y Wills, 1985); (Aldrich y Cliff, 2003), y esto agrupa el concepto de red de soporte (RDS) como parte de este contexto, las mujeres que cuentan con un sistema de apoyo sólido muestran mayor resiliencia y motivación para afrontar los desafíos del emprendimiento. En los hallazgos analizados se respaldan estas afirmaciones.

El Apoyo Social (ASL), situado en cada una de las emprendedoras resulta ser idéntico, dado que de las cinco emprendedoras, cuatro de ellas destacan que el apoyo emocional de la familia es el factor más importante en detrás de su emprendimiento y se suscribe mediante las siguientes opiniones: “En mi caso siento que el emocional o sea siempre el emocional me va a mover más porque por ejemplo yo no me hubiera atrevido a lo mejor a emprender si mi familia o mis amigas, este me hubieran dicho este sí está bien padre, como que se puede emocionar de tu de tu círculo más cercano, el que te digan de que haz no te apoyamos, mira y al ver que igual esas personas cercanas siempre son las primeras que subo algo y lo comparten y cosas así entonces Eso también es algo que a mí he visto que a mí me ha ayudado a crecer, este a no sentirme de que sola en esto” (TAMPS 2, entrevista, 1 de Mayo de 2025), y “El emocional para mí, porque siento que ahí se desglosa todo, si no estás bien emocionalmente nada está bien, yo llegue a tener miedo a algún fracaso y llegue a tener, y siempre quien estuvo detrás de mí en todo esto fue mi familia, ya de ese ser sí siento que si no estás bien emocionalmente, pues ya nada está bien” (TAMPS 4, entrevista, 3 de Mayo de 2025), esto ilustra que pese a ser diferentes cada una de las emprendedoras, en cuanto a el giro de su negocio, y sus actividades que se desempeñan, se encuentran elementos como las redes de apoyo familiares que sobresalen detrás de cada emprendimiento.

Por otro lado, la situación contrasta de una de las emprendedoras (TAMPS 5), puesto que indica que “En cuanto a números, o tal vez este cómo vendérselo a las personas, ahí está lo complicado, entonces creo que para mí esa información es la más importante”. (TAMPS 5, entrevista, 9 de mayo de 2025), en donde destaca que para ella la información es más importante es la informativa pero la cual le brinda su familia y su pareja, destacando

qué es el aspecto psicológico con mayor relevancia y peso en esta investigación el cual fortalece a cada una de las emprendedoras en su bienestar emocional y social.

Emprendimiento

El proceso de emprender implica no solo la gestión de un negocio, sino también la manifestación de pasión e iniciativa (INC). Según Schumpeter (1934), la innovación y la creatividad son motores fundamentales en el emprendimiento (EMP), y la pasión personal (PES) puede traducirse en mayor perseverancia y compromiso. Las emprendedoras entrevistadas reflejan que factores psicológicos y códigos como la motivación (MOV) y optimismo (OPM), son vitales para mantener el impulso y superar obstáculos, consolidando la importancia de fomentar y canalizar estas cualidades desde una perspectiva psicológica. En cuanto a la presente categoría esta se estipula a partir de analizar y detectar información brindada por las emprendedoras que hacen un énfasis en esta categoría, es tal que se precisan dos códigos pasión empresarial (PES) e iniciativa (INC), los cuales tienen una y tres apariciones en las respuestas.

En este caso, el emprendimiento no era un factor con relevancia al analizar y detectar respuestas de las emprendedoras, sin embargo se denota como un factor importante, ya que las emprendedoras mostraban características y cualidades vitales de lo qué es emprendimiento y hablaban muchísimo de esto, por ejemplo en el caso: “Me pasa muy seguido entonces siempre trato como de a ver así esta vez en un principio, ahora estás así, tienes clientes este tienes una comunidad que piensan de una manera similar [...] también trabajan puras mujeres, entonces también te llevas bien con ellas también se ven más motivadas entonces cómo que qué tanto ha impactado [...] nunca pensaste que de haber estado en una banqueta, ahorita ya son tres y tal vez no es como que guau, pero para ti sí sabes, o sea como que en ningún momento imaginaste que iba a ser así, y que a la gente le gusta” (TAMPS 5, entrevista, 9 de Mayo de 2025), el encontrar este tipo de respuestas, nos demuestra que existen historias en cada una de ellas de esfuerzo y pasión que merecen ser reconocidas y respaldadas y sobre todo el impacto social que generan cada uno de estos emprendimientos en la vida de sus trabajadores, es por esto que el emprendimiento no solo es visto ya de manera conceptual, si no como una manera en la que viven las personas “subjetivamente” en este caso las mujeres emprendedoras.

Economía

Por último, en esta categoría de Economía (ECM), el acceso a recursos económicos y la gestión eficiente de los mismos son factores determinantes en el desarrollo y sostenibilidad de un emprendimiento. Según Brush (1992), la disponibilidad de recursos (RCR) financieros, así como la capacidad de gestionar el consumo y captar clientes (CLE), influyen en la supervivencia y crecimiento

de las empresas lideradas por mujeres, en este caso que son códigos también observados en las respuestas de las emprendedoras.

El impacto que genera en las mujeres emprendedoras se denota que los clientes y los recursos con los que cuenta la emprendedora son de vital importancia para su desarrollo más de lo que esperábamos, en este sentido por ejemplo: “En lo que llevo trabajando en el negocio, siempre me han apoyado comprando mi mercancía, solicitando mi trabajo” (TAMPS 3, entrevista, 6 de Mayo de 2025), “El hecho de que las personas sean muy novedosas en Ciudad Victoria, somos muy novedosas, entonces vemos a alguien de otra ciudad o por redes o lo que sea. Algo nuevo que se está usando y lo queremos, entonces nos beneficiamos de ser el único emprendimiento físico” (TAMPS 2, entrevista, 1 de Mayo de 2025), “Nuestro negocio lleva muchos años y es familiar, siempre ha existido apoyo de la gente y ese cariño al negocio, y tratamos siempre de ser recíprocos” (TAMPS 1, entrevista, 3 de Mayo de 2025), la percepción de control en los aspectos económicos refuerza la autoeficacia y la confianza en sus habilidades, aspectos que son relevantes y qué además demuestran que existe una sinergia entre cada una de las categorías analizadas.

6. Conclusiones

Los resultados de esta investigación evidencian que, si bien los factores psicológicos como la resiliencia, la autoeficacia y el apoyo social son fundamentales para el empoderamiento de las mujeres emprendedoras, el apoyo social en particular el emocional y familiar, juega un papel aún más determinante en cada una de las mujeres. Sin embargo, se observa una carencia significativa en el conocimiento y la atención hacia estos aspectos psicológicos en las mujeres emprendedoras, lo cual limita notablemente su desarrollo integral y éxito sostenido.

Esta investigación logra establecer una sinergia valiosa entre dos áreas fundamentales: la de la salud mental y emocional, y la económica-administrativa. Como se pudo ver a lo largo de la investigación la salud psicológica y emocional de las mujeres emprendedoras no solo impacta en su bienestar individual, sino que también influye en otras áreas de su vida, en este caso directamente en el crecimiento de sus emprendimientos, al poder fortalecer estos aspectos, no solo se mejora su calidad de vida, sino que se fomenta una economía más inclusiva y fuerte.

El impacto social que genera es inmenso, ya que empoderar a las mujeres en el ámbito empresarial contribuye a reducir desigualdades de género que existen en la sociedad mexicana y victorense, promover la equidad social y generar un impacto positivo en la comunidad. La falta de atención y apoyo psicológico en estas mujeres representa una oportunidad de promover intervenciones y programas especializados que fortalezcan la salud mental y emocional de las mujeres emprendedoras,

reconociendo que su bienestar psicológico es un pilar fundamental para potenciar su liderazgo, innovación y resiliencia en el ámbito empresarial y con esto construir una sociedad más justa, saludable y próspera, donde cada mujer tenga las herramientas y el respaldo necesario para alcanzar y desarrollar su máximo potencial.

Referencias

- Arellano, B. C. (2018). Factores determinantes que influyen en el emprendimiento femenino del comercio de Gamarra. Lima: Facultad de Ciencias Empresariales. Administración y Emprendimiento.
- Ángela, M. V. F., Alonso, M. R. I., Manuel, V. R. J. (s. f.). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762014000100008
- Aldrich, H. E., & Cliff, J. E. (2003). "The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective". *Journal of business venturing*, 18 (5), 573-596
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Baker, T. (2016). Women entrepreneurs and the role of social networks: A theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 582-598. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-03-2015-0046>
- Brush, C. G. (1992). Market and production limitations as barriers to women's business ownership. *Journal of Business Venturing*, 7(2), 129-139. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(92\)90033-0](https://doi.org/10.1016/0883-9026(92)90033-0)
- Cornell Empowerment Group (1989). *Empowerment and family support*. *Networking Bulletin*, 1, 1-23.
- Canales, G. R., Román, S. Y., & Ovando, A. W. (2017). Emprendimiento de la población joven en México. Una perspectiva crítica. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 5(12), 1-23.
- Ciencias del Derecho. (sf). ¿Qué son los estereotipos de género en el trabajo y cuáles son los más comunes? <https://cienciasdelderecho.com/que-son-los-estereotipos-de-genero-en-el-trabajo-y-cuales-son-los-mas-comunes/>
- Charlier, P. (2007). *Resiliencia y empoderamiento en mujeres*. Editorial Universitaria.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Día Mundial de la Salud Mental (2023) <https://www.who.int/es/campaigns/world-mental-health-day/2023#:~:text=Los%20trastornos%20mentales%20son%20una,y%20discapacidad%20entre%20los%20adolescentes>
- De Villiers, J. y Stander, M. (2011). Psychological Empowerment, Work Engagement and Turnover Intention: The Role of Leader Relations and Role Clarity in a Financial Institution. *Journal of Psychology in Africa*, 21 (3), 405-412
- Edomex, M. E. (2024). Emprendimiento femenino: panorama y desafíos en México. *Mundo Ejecutivo Quintana Roo*. <https://mundoejecutivoquintanaroo.com.mx/emprendimiento-mujer-ejecutiva/emprendimiento-femenino-panorama-y-desafios-en-mexico/>
- Garrido, E. (2000). Autoeficacia en el mundo laboral. *Apuntes de Psicología*, 18, 1, 9-28.
- Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2009). The role of gender in the entrepreneurial intentions of students. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1), 17-34. <https://doi.org/10.1108/17566260910942318>
- González, A., Martínez, J., & Pérez, S. (2020). Roles de género y salud mental en mujeres mexicanas: Un enfoque psicosocial. *Revista Mexicana de Psicología*, 37(2), 145-160.

- Hobfoll, S.E. y Stokes, J.P. (1988). The processes and mechanics of social support. En S. duck (Ed.), *Personal Relationships. Theory, Research and Intervention*. London, Wiley and Son.
- IMCO. (2018). La brecha de género en México: Avances y desafíos. IMCO. INEGI. (2003). Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo. INEGI.
- INEGI (2017). Estadísticas a propósito del día internacional de la mujer: datos nacionales. México, Aguascalientes, Aguascalientes. http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2017/mujer2017_Nal.pdf
- INEGI (2021). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (COMUNICADO DE PRENSA NÚM. 170/21).https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/mujer2021_nal.pdf
- Instituto de las Mujeres. (2021). Informe sobre el empoderamiento femenino en México. INMUJERES.
- INEGI. (2023). Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo 2023. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/programas/ent/2023/>
- Jiménez, V. (2025, 12 febrero). 'Nenis' en Tamaulipas: ¿cuántas mujeres son nuevas empresarias con negocios en internet?
- Joo, Baek-Kyoo (Brian) y Shim, Ji Hyun (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441. doi:10.1080/13678868.2010.501963
- Kabeer, N. (2012). Women's economic empowerment and inclusive growth. labour markets and enterprise development, Centre for Development Policy & Research, School of Oriental & African Studies, University of London, Thornhaugh Street, Russell Square, London, UK.
- Klassen, R. M., & Usher, E. L. (2010). Self-efficacy in educational settings: Recent research and emerging directions. En *Advances in motivation and achievement* (pp. 1-33). [https://doi.org/10.1108/s0749-7423\(2010\)000016a004](https://doi.org/10.1108/s0749-7423(2010)000016a004)
- La Violencia Contra las Mujeres. (s. f.). ¿Por qué es importante el empoderamiento de las mujeres para el desarrollo?. gob.mx. <https://www.gob.mx/conavim/articulos/por-que-es-importante-el-empoderamiento-de-las-mujeres-para-el-desarrollo?idiom=es>
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- Martínez, L., & López, R. (2019). Impacto de la precariedad económica en la salud mental de las mujeres en México. *Psicología y Salud*, 29(1), 23-35.
- Meyer, C. (2020). Autoeficacia y resiliencia en mujeres: Un enfoque integral. *Revista Psicología y Sociedad*, 15(4), 78-95.
- Myers, D. G. (2014). *Psicología social*. McGraw-Hill.
- Nuttin, J. (1982) *Teoría de la motivación humana*. Barcelona: Paidós. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/BN4_2024_Rev210624B_VOBO_.pdf
- Oliveira Sanchez, A., & Garrindo, B. (2005). Empoderamiento femenino y autoeficacia: Un análisis. *Revista de Estudios Sociales*, 12(3), 45-60.
- Organización Mundial de la Salud. (2021). Mental health and development: Targeting people with mental health conditions as well as the general population. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240025710>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). What is mental health? <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health>

- Organización Mundial de la Salud. (2022). Mental disorders. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-disorders>
- Pérez, M., & Ramírez, T. (2022). Estereotipos de género y su relación con la salud mental en mujeres: Un estudio cualitativo. *Revista de Estudios de Género*, 15(3), 87-102.
- Peterson, C. (2014). Autoeficacia y bienestar psicológico. Editorial Académica.
- Rappaport, J. (1984). Studies in empowerment: Introduction to the issue. *Prevention in Human Services*, 3, 1-7.
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), pp. 316-331.
- Rowlands, J. (1997). Empowerment examined. *Development in Practice*, 7(3), 307-315. <https://doi.org/10.1080/09614529720125>
- Secretaría de Economía Tamaulipas (2024). Estadística de emprendimiento en Ciudad Victoria. Datos México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/ciudad-victoria#equidad>
- Spreitzer, Gretchen (1995) Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Staff, I. (2021). Ocho de cada 10 emprendedoras son informales en México. IMCO. <https://imco.org.mx/ocho-de-cada-10-emprendedoras-son-informales-en-mexico/>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Talbot, M. (2007). Autoeficacia y empoderamiento femenino. Editorial Universitaria.
- Tintaya, C. (2015). Operacionalización de las variables psicológicas. *Revista de Investigación Psicológica*, (13), 63-78. Recuperado en 30 de marzo de 2025, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-30322015000100007&lng=es&tlng=es.

Modelo de credibilidad para la inclusión de influencers en la promoción

Causas sociales y comportamiento sustentable con perspectiva de género.
Una revisión de la literatura

Mtra. Nerea Alejandra Ramírez Castillo

Resumen

La sustentabilidad ha sido un tema presente en la agenda de las organizaciones convirtiéndose en parte de sus políticas e intereses, no obstante, el foco de la conversación ha privilegiado los temas ambientales y económicos, dejando de lado el aspecto social del desarrollo sustentable, uno de ellos, el género, aspecto que debería ser considerado como una libertad a ejercer para mejorar la calidad de vida de las personas. La literatura ha propuesto que una de las vías para mejorar el desarrollo sustentable es dotar a las personas de herramientas que les permitan la adopción y ejecución de comportamientos sustentables, por lo cual, es necesaria la inclusión de diversos actores para alcanzar dichos objetivos. El presente trabajo tiene por objetivo identificar si existe una relación entre la teoría de la credibilidad, influencers, género y sustentabilidad, para lo cual se realizó una revisión sistemática de la literatura de los trabajos disponibles en la base de datos Web of Science. El análisis de los documentos analizados identifica una prevalencia de artículos que privilegian lo ecológico-económico y cuyo tema de género sale de la relación de promoción de comportamientos orientados a la mejora de la calidad de vida en este aspecto. Finalmente, se propone un modelo basado en la teoría de la credibilidad de la fuente, que pueda ser utilizado por diferentes actores para la promoción de comportamientos sustentables.

Palabras clave: influencers, género, sustentabilidad, credibilidad

1. Introducción

Si bien se ha relacionado a la sustentabilidad con el cuidado del medioambiente, ésta abarca dimensiones sociales ineludibles para las organizaciones, que deben asegurar el desarrollo social del ser humano (Reyna-Castillo et al., 2016). La incorporación de las dimensiones económicas, sociales y ambientales al concepto de desarrollo sustentable ha privilegiado un enfoque en el desarrollo humano y bienestar social que se ha enriquecido por algunas observaciones teóricas como el género que evidencia desventajas para las mujeres en la vida social a través de distintas líneas de análisis (Niño Cruz et al., 2021). No obstante, la investigación se ha orientado a abarcar las dimensiones ecológicas y económicas y no una visión holística de la sustentabilidad (Tate y Bals, 2018; Reyna-Castillo et al., 2018).

Cruz Niño et al. (2021) explican que, si bien el desarrollo de la visión de desarrollo sustentable ha partido de la urgencia de lo económico, la discusión de lo social ha alcanzado esferas en las cuales se propone colocar al centro del desarrollo a las personas, es decir, que esta visión de desarrollo debería buscar su bienestar social, no solo basado en el crecimiento económico, sino en el desarrollo de sus capacidades y libertades, por lo tanto en su libertad de ejercer sus derechos no solo económicos sino sociales y políticos; entre estas libertades aquellas relacionadas con las constitutivas al género, de las cuales se observa la existencia de brechas y desigualdades.

Desde un punto que parte desde la visión de recursos y capacidades Tate y Bals (2018) proponen que es importante abarcar las dimensiones sociales a través de una visión basada en recursos y capacidades sociales. Estas capacidades sociales se centran en dos aspectos: el enfoque hacia accionistas basado en la misión y la gestión de otros grupos de interés tanto internos y externos como los clientes, empleados, accionistas y la comunidad (Reyna-Castillo et al., 2023), toda vez que se asume que la interacción con situaciones desfavorables en lo externo, impactarán en la organización, por lo cual, es necesaria la creación de valor a través de acciones de responsabilidad social (Barney, 2011).

Amartya (1993) explica que un desarrollo de capacidades debería orientarse al empoderamiento de la comunidad en temas como salud, educación, trabajo justo y equidad de género; por lo que se sugieren acciones que se enfoquen en brindar herramientas para que los individuos puedan desarrollar estas capacidades para la creación de bienestar a largo plazo (Reyna-Castillo et al., 2022).

De tal manera que, se han propuesto vías para la sustentabilidad, tal como el paradigma de marketing social, mediante el cual se abarcan las percepciones de diferentes tomadores de decisiones (Duane, 2021), además de herramientas como el uso de celebridades de redes sociales para promover causas sustentables (Yıldırım, 2021). Parte del poder de las personalidades

que abanderan una causa, es su habilidad para ejecutar prácticas de promoción y creación de comunidad en redes sociales a través de la empatía y el fanactivismo, que crean una experiencia de ciudadanía dispuesta a tomar diferentes rutas de acción (Mitchell, 2016).

De acuerdo con Galiano-Coronil et al. (2021) las redes sociales son canales de comunicación para socializar y compartir ideas, a través de textos y elementos multimedia, asimismo se han convertido en canales populares para intercambiar y exponer opiniones políticas. La presente investigación parte de la idea de que la comunicación de ideas relacionadas con comportamientos sustentables es una propuesta para la generación de capacidades que permitan a los individuos la construcción de estas capacidades. Para esto se propone la inclusión de influencers de redes sociales para la promoción de estas ideas y comportamientos.

Este documento constituye una revisión sistemática de la literatura que busca establecer una relación entre la sostenibilidad, la equidad de género, el uso de influencers y la teoría de la credibilidad de la fuente, que ha sido ampliamente utilizada en el marketing tradicional para evaluar los resultados del uso de personajes del espectáculo o celebridades con fines comerciales y que ha sido llevada a la esfera digital (Halder et al., 2021). Se inicia con un apartado en el que se analiza la inclusión de celebridades como parte de campañas de activismo y causas sociales, posteriormente, se contextualiza en la teoría de la credibilidad de la fuente.

Vender una causa y que la compren: uso de celebridades en la promoción de causas sociales

Los influencers en redes sociales se han denominado “micro celebridades” que a su vez son emprendedores, las cuales se elevan como nuevos endosadores en la promoción de comportamientos sustentables (Yıldırım, 2021). Al igual que las celebridades han incrementado la promoción de causas sociales y concientización, interactuando como comunicación entre tomadores de decisiones, medios y audiencias; no obstante, a menudo se descarta su influencia por la percepción de falta de credibilidad, persuasión, apoyo o experiencia en políticas (Budabin y Richey, 2018).

Wellman (2022) explica que el corazón de la industria de los influencers es la autenticidad y la credibilidad, por lo cual ha sido el modelo de credibilidad de la fuente, una de las bases de su estudio, bajo la asunción de que como fuentes deben percibirse creíbles ante sus audiencias, por otra parte, existe la posibilidad de que el tomar una causa social, pueda ser considerado por la audiencia un acto performativo con intenciones únicamente de mantener credibilidad toda vez que esperarían una continuidad y compromiso con la causa social abrazada (Thomas y Fowler, 2023). En el caso particular del feminismo, han emergido críticas en las cuales se reduce a un acto publicitario la inclusión de términos y simbolismos relacionados con el empoderamiento

femenino aludiéndolo como un pseudo feminismo por parte de algunas influencers (Duan, 2020).

Teoría de la Credibilidad de la Fuente

La teoría de la credibilidad de la fuente (Hovland y Weiss, 1951) emerge en el campo de la comunicación y la persuasión asumiendo que, aquellas personalidades que son percibidas con mayor prestigio, en cuanto a confianza y expertise, serán consideradas más creíbles por la audiencia. Desde entonces se ha desarrollado para analizar diferentes factores en el proceso de la comunicación para la persuasión, por ejemplo, autores como McCroskey (1966) se centraron en aspectos del emisor como su autoridad y carácter, mientras que para autores como Berlo et al. (1969) y Bowers y Philips (1967) la credibilidad recaía en las percepciones de la audiencia, mientras que Applbaum y Anatol (1972) consideraban que estas percepciones estaban moldeadas por el contexto.

En los años ochenta, esta teoría entra dentro de los estudios del marketing para la evaluación e implementación de estrategias en la fuerza de ventas de las organizaciones, en la que, Simpson y Kahler (1980) proponen utilizar las escalas provenientes de los autores antes mencionados, posteriormente, De Sarbo (1985) abre la conversación respecto al estudio de la efectividad de la estrategia conocida como celebrity endorsement, en cuanto a la pertinencia y congruencia entre la marca y la personalidad que la representaba. Es Ohanian (1990) quien toma todos estos antecedentes y partiendo de las propuestas de Hovland, así como de McGuire (1985) incluye otras variables como atractivo, simpatía, familiaridad y similitud como factor que vuelve efectivas las relaciones entre la audiencia y la celebridad que representa una marca.

2. Metodología

El presente análisis consistió en una revisión sistemática de la literatura realizada en la base de datos de Web of Science, bajo las combinaciones y booleanos que se describen en la Tabla 1, las cuales tomaron como referencia las propuestas de Shrivastava (2022), además de que solamente se consideran trabajos empíricos. El total de los estudios arrojados en la búsqueda fue de 1066, de los cuales se seleccionaron únicamente aquellos en los cuales se utilizaron variables o propuestas de la teoría de la Credibilidad de la Fuente y su extensión del modelo de Atractivo de Ohanian (1990).

Posteriormente se realizó un análisis de contenido de los documentos teniendo como criterios de selección que se trataran de artículos relacionados con sustentabilidad, teoría de la credibilidad, influencers y celebrity endorsement. De la misma manera, se descartaron aquellos artículos que no tuvieran que ver con dimensiones ecológico- económicas o sociales. Bajo este criterio se obtuvieron 132 artículos, de los cuales

se eligieron únicamente aquellos que incluían en los estudios aspectos relacionados con sustentabilidad ecológica o social, para la cual, se consideraron causas sociales como filtro; de esta selección se obtuvo un total de 17, de los que se consideraron únicamente aquellos disponibles en las base de datos correspondientes, quedando una muestra de n=15.

Tabla 1. Combinaciones de términos y booleanos para la búsqueda

Combinación	Total	Resultados SCT	SMI+ SUS
"source credibility theory" (Topic) and "sustainability" OR "sustainable" AND "gender" (Topic)	2	1	1
"source credibility theory" (Topic)	54	23	1
"source credibility" (Topic) and "social media influencers" (Topic)	38	38	1
"social media influencers" "sustainability" (Topic)	9	9	1
"influencers" "sustainability" (Topic)	114	29	4
"celebrity endorsement" AND "sustainability" OR "sustainable" (Topic) and "credibility" (Topic) and "gender" (Topic)	731	19	7
celebrity endorsement AND "social causes" AND "credibility"	1	1	1
"influencer marketing" AND "credibility" (Topic) and "sustainability" OR "sustainable" (Topic)	5	5	2
"celebrity endorsement" AND "sustainability" OR "sustainable" (Topic) and "credibility theory" (Topic)	9	9	2

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en las combinaciones descritas, al agregarse la palabra "gender" no se arrojan resultados o se encuentran como categoría o variable, mas no como perspectiva, por lo cual se optó por agregar a la búsqueda la combinación "gender equity" y sustainability"(Topic), obteniendo los 103 resultados.

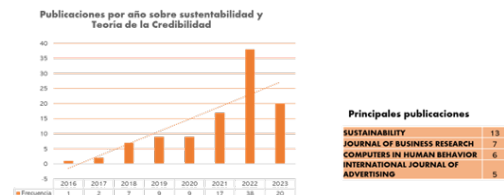
3. Resultados

Sustentabilidad, influencers y credibilidad

Como se menciona en el apartado de metodología la búsqueda se realizó en diferentes fases, en las cuales se fueron descartando resultados. De manera general se encontraron 1066 artículos, de los cuales se fueron descartando aquellos que no contenían temas relacionados con sustentabilidad y celebridades para la promoción de esta. El primer filtro se conformó por una muestra de 134 documentos, los cuales, permitieron observar un panorama general de la producción referente a sustentabilidad e influencers.

Como se puede apreciar en la Figura 1, se observa una tendencia creciente de producción desde el año 2016, teniendo su pico en el año 2022. Dicha producción se concentra principalmente en cuatro revistas: Sustainability, Journal of Business Research, Computers in Human Behavior e International Journal of Advertising.

Figura 1. Producción sobre credibilidad y sustentabilidad



Fuente: Elaboración propia

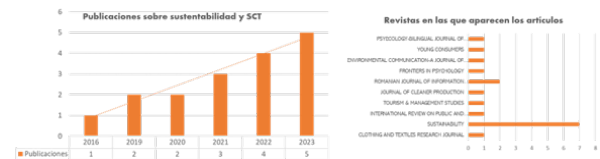


Figura 2. *Temáticas de sustentabilidad en influencers*



De la segunda clasificación se puede observar, que los objetivos de dichas investigaciones se han orientado a identificar el uso y efectividad de los influencers en la promoción de comportamientos sustentables. Finalmente, la última clasificación, nos permite identificar la tipología del influencer, dependiendo de la causa con la cual se relaciona, identificándose influencers políticos, activistas o sinnfluencers, así como los greenfluencers, quienes constituyen la categoría más recurrente en los resultados.

Figura 3. Producción sobre sustentabilidad y teoría de la credibilidad.



Para la identificación del tipo de investigación se utilizan los criterios de Waker (1998), destacándose una prevalencia de artículos de tipo empírico con muestreo estadístico (12) y de diseño experimental (3). En la Tabla 2, se identifican los trabajos, así como los autores, países, idiomas y dimensiones abordadas dentro de la sustentabilidad. Se aprecia que el idioma de producción predominante es el inglés, mientras que se abordan principalmente las dimensiones ecológica y económica, mayoritariamente. Mientras que los países con más prevalencia tienen dos trabajos y son Estados Unidos, Malasia y Egipto, de este último se destaca que uno de ellos se orienta a un enfoque social.

Tabla 2. Tendencias en la investigación sobre sustentabilidad, credibilidad e influencers

Año	Autor	Artículo	Tipo de investigación	País	Idioma	Dimensión
2016	Kang y Choi	Endorsed Sustainable Products: The Role of Celebrity Ethicality and Brand Ethicality	Empírica/muestreo estadístico	Estados Unidos	Inglés	Ecológico-Económica
2019	Cuomo et al.	Celebrity Endorsement and the Attitude Towards Luxury Brands for Sustainable Consumption	Empírica/muestreo estadístico	Inglaterra	Inglés	Ecológico-Económica
2019	Awang et al.	The effect of social media influencer towards pro-environmental intention	Empírica/muestreo estadístico	Malasia	Inglés	Ecológica
2019	Tantawi y Sadek	The impact of celebrity endorsement in cause related marketing campaigns on audiences' behavioral intentions: Egypt case	Empírica/muestreo estadístico	Egipto	Inglés	Social
2020	Berne-Manero y Marzo-Navarro	Exploring How Influencer and Relationship Marketing Serve Corporate Sustainability	Empírica/muestreo estadístico	España	Inglés	Económica
2020	Kamel	Examining the mediating role of celebrity endorsement in green advertisements to improve the intention of Egyptian Millennials towards environmental behaviours in tourist destinations	Empírica/muestreo estadístico	Egipto	Inglés	Ecológica
2020	Shrivastava et al.	Sustainability through online renting clothing: Circular fashion fueled by Instagram micro-celebrities	Empírica/muestreo estadístico	India	Inglés	Ecológica
2021	Awang et al.	The effect of social media influencer attributes towards pro-environmental intention	Empírica/muestreo estadístico	Malasia	Inglés	Ecológica
2022	Liu	Determining the Role of Influencers' Marketing Initiatives on Fast Fashion Industry Sustainability: The Mediating Role of Purchase Intention	Empírica/muestreo estadístico	China	Inglés	Ecológico-Económica
2022	Jain et al.	Creating Persuasive Environmental Communicators: Spokescharacters as Endorsers in Promoting Sustainable Behaviors	Empírica/muestreo estadístico	Australia	Inglés	Ecológica
2022	Panopulos et al.	Influencing Green Purchase Intention through Eco Labels and User-Generated Content	Empírica/muestreo estadístico	Grecia	Inglés	Ecológico-Económica
2022	Boerman et al.	The Importance of Influencer-Message Congruence When Employing Greenfluencers to Promote Pro-Environmental Behavior	Empírica/diseño experimental	Países Bajos	Inglés	Ecológica
2022	Min et al.	The Influence of Sustainable Positioning on eWOM and Brand Loyalty: Analysis of Credible Sources and Transparency Practices Based on the S-O-R Model	Empírica/diseño experimental	Estados Unidos	Inglés	Ecológica-Social-Económica
2023	Yu et al.	The Effects of Luxury Brand Influencer Characteristics on Self-Brand Connection: Focused on Consumer Perception	Empírica/muestreo estadístico	Corea	Inglés	Económica
2023	De Keyser	#ThisIsSustainable: The Effect of Disclosures in Influencer Marketing for Sustainable Food	Empírica/diseño experimental	Bélgica	Inglés	Ecológica-Social-Económica

Elaboración propia

Otros aspectos para destacar son las líneas temáticas de las investigaciones, entre las cuales se encuentra el marketing relacionado con causas sociales, el marketing relacional, la publicidad verde, el comportamiento ambiental, turismo ecológico, moda circular y rápida, intención proambiental, la elección de influencers para campañas tanto de marketing ambiental como de causas sociales, consumo responsable, compra de productos verdes y comida sustentable.

Sustentabilidad y Género

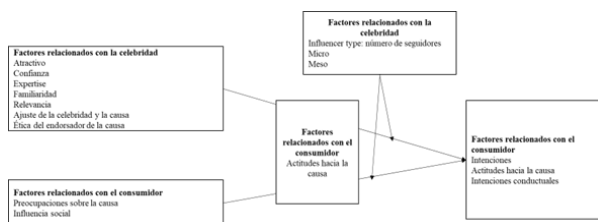
En cuanto a la producción sobre género y sustentabilidad se encontró una prevalencia entre los años 1995 a 2023, siendo el año 2022 uno de los más productivos en cuanto al tema. Las temáticas que prevalecen son la perspectiva de género, así como la implementación del desarrollo en comunidad, la justicia, la equidad, violencia, seguridad, derechos, medio ambiente, energía, infancia, familia, cuidado y en específico en el marco organizacional se habla de acciones gerenciales con perspectiva de género.

Asimismo, se aprecia un incremento del interés sobre equidad de género durante la pandemia a partir del año 2020, donde despierta la investigación sobre equidad de género.

4. Modelo conceptual

Para la elaboración del modelo conceptual, se tomaron las variables estudiadas en los artículos que componen la muestra. La clasificación conceptual parte de la propuesta de Halder (2021) quien al realizar un análisis del uso de la presente teoría, encontró que los factores que se han estudiado respecto a la Teoría de la Credibilidad, orientado al celebrity endorsement pueden clasificarse en aquellos relacionados con la organización, aquellas relacionadas con la celebridad, el consumidor, la publicidad, el medio, la marca y el mensaje, tanto para variables independientes como independientes, así como mediadoras. En la Figura 4 se aprecia el modelo conceptual, emanado de la presente revisión

Figura 4. Modelo conceptual



Se puede destacar que, en cuanto a las variables independientes, se utilizan aquellas relacionadas con el influencer, principalmente las relacionadas con atractivo, confianza y expertise, así como la familiaridad, relevancia, su ética y el ajuste o congruencia que exista con la causa que representa; asimismo, dentro de estas variables, también se incluyen aquellas relacionadas con el consumidor o follower en cuanto a su preocupación respecto a la causa y la importancia que le otorga a la influencia social. En el caso de las variables dependientes, se busca principalmente que se generen intenciones conductuales y actitudes hacia la causa. Se destacan también algunas variables que pueden mediar estos efectos, tales como la actitud hacia la causa; o moderarlas, como es el caso de los tipos de influencer respecto a la cantidad de seguidores.

Como se aprecia en la Figura 4, se distinguen diferentes tipos de variables, que se ajustan a clasificaciones relacionadas con el influencer, sus seguidores, la organización, entre otras. En este caso, en la literatura revisada, se encontraron dos tipos: los relacionados con la celebridad y los relacionados con el consumidor o follower, a continuación, se desglosan cada uno de ellos de manera extendida.

Factores relacionados con el influencer

Debido a la naturaleza de la teoría analizada, algunas de las variables recurrentes son aquellas referentes a la teoría de la credibilidad de Hovland y Weiss (1951), así como su modelo extendido para fines de celebrity endorsement, el cual, incluye la dimensión de atractivo (Ohanian, 1990), además del expertise y confianza.

Algunos autores que incluyen estas dimensiones son Kang y Choi (2016a) quienes, dentro del área de consumo de productos sustentables, encontraron que la confianza hacia el endosador tiene un impacto positivo en la intención de compra de este tipo de productos, de la misma manera en el área de productos de lujo sustentables, Cuomo et al. (2019) encontraron una relación entre las dimensiones de la credibilidad, credibilidad, expertise y atractivo y la intención de compra de estos. Por otra parte, esta misma relación fue identificada por Awang et al. (2019; 2021) respecto a la intención de comportamiento medio ambiental, mientras que, respecto a campañas de causas sociales, Tantawi y Sadek (2019) relacionaron las dimensiones de credibilidad con las intenciones de comportamiento respecto a las causas de estas campañas.

Ahora bien, Applbaum y Anatol (1972) consideraba que se trataba de una variable contextual de la misma manera que Halder et al. (2021) quienes propusieron que esta credibilidad pudiera verse afectada por otros aspectos relacionados con el personaje o la situación, en este sentido, cuando un influencer decide enrolarse en posicionamientos de tipo político, suele esperarse que genere reacciones tanto positivas como negativas referente a su posición respecto al problema que aborda (Wellman, 2022), de tal manera que tal como lo explican Boerman et al. (2022) estos personajes corren el riesgo de ser acusados de hipocresía, por lo que, incluir variables referentes a cuestiones morales puede ser un recurso para evaluar sus credibilidad.

En este sentido, dentro de la revisión, se encontraron relaciones entre intenciones de cambio conductual o actitudes en pro de temas sociales o ambientales en los trabajos de Kang y Choi (2016b) quienes incluyen dentro de su trabajo el comportamiento ético definiéndolo como un comportamiento que hace ver al influencer como justo, respetable, transparente y buen ciudadano, por lo que es percibido como justo y transparente, características que son comúnmente asociadas a la dimensión de confianza dentro de la teoría de la credibilidad, a diferencia que, el comportamiento ético, construye su reputación a partir de acciones tangibles.

De la misma forma Jain et al. (2023) encuentran estas relaciones a través de la simpatía y la relevancia; referente a la primera, lo definen una reacción afectiva producto de comportamiento o características agradables del personaje y que no depende del atractivo físico o del contexto, por lo que consideran que es una característica que deben los personajes en su promoción de comportamientos sustentables y proponen que en algunos casos sustituya a la dimensión de atractivo; referente a la segunda dimensión, la relevancia la definen como la medida en la que una celebridad o personaje tiene relación o es relevante para la causa que representa.

En este sentido, otros autores también consideran las relaciones de congruencia entre la celebridad o influencer y la marca o causa que representan, así como de su mensaje. Boerman et al. (2022) explican que la congruencia es un atributo altamente valorado en entornos relacionados con causas sociales y medioambientales por lo que, en su estudio, consideran la congruencia entre el influencer y su mensaje como un factor que afecta su credibilidad. De la misma manera que se ha encontrado una relación de la congruencia entre el endosador y productos sustentables que representa en la intención de compra de estos.

Finalmente, cuando hablamos de causas sociales, Tantawi y Sadek (2019) encontraron que el ajuste (fit) con la causa y la celebridad puede impactar en las actitudes que se tengan hacia campañas sociales, definiéndolo como la medida en que una celebridad es compatible o “calza” con la causa social que busca representarse, proponiendo verlo desde la perspectiva del “match-up hypothesis” y si bien consideran que se puede ver afectado por las características del influencer lo tomaron dentro de una serie de características que pudieran validar un nivel de credibilidad, pues como lo explican Beuckels y De Jans, (2022) las relaciones de congruencia entre celebridades y los productos, marcas o causas que representan es la percepción de credibilidad.

Factores relacionados con el consumidor

Dentro de la revisión de literatura, otros factores que se encontraron presentes fueron aquellos relacionados con el consumidor, en su mayoría, estas variables se relacionan con el efecto esperado del influencer en ellos actuando ya sea como mediadoras o dependientes. Estas variables podemos dividirlos en tres tipos: actitudes, intenciones y comportamientos.

Dentro de las actitudes esperadas como respuesta a campañas que incluyen influencers para promocionar compras de productos sustentables, Kang y Choi (2016) incluyen la actitud hacia la marca, es decir, la opinión o sentimientos hacia la marca por parte de un consumidor, de tal manera De Keyser (2023) también consideran la actitud hacia dos elementos derivados de la relación con el influencer, el primero la actitud hacia el post y la actitud hacia el producto que se anuncia en él, explicando que, este cambio o desarrollo de actitudes es parte del procesamiento del mensaje persuasivo.

De la misma forma, Tantawi y Sadek (2019) evaluaron la actitud hacia las campañas de marketing relacionado con causas sociales, en este sentido, consideran esta variable como un antecedente de la intención de ejecutar un comportamiento en pro de una causa social. De Keyser (2023) explica que las actitudes provienen de un proceso cognitivo en el ser humano producto de sus interacciones con sus relaciones personales e inclusive con los medios de comunicación que consume. Para Ajzen y Cote (2008) las actitudes pueden ser positivas

o negativas y generalmente se reflejan a través de opiniones que proyectan la disposición de ejecutar un comportamiento, producto de la evaluación de este, aunque no siempre terminan en él.

En el caso de las intenciones conductuales, se distinguen las intenciones de compra, principalmente en productos sustentables o verdes (Cuomo et al., 2019; Liu, 2022), así como la intención de uso en el caso de la moda circular (Shrivastava et al., 2021). Por otra parte, autores como Awang (2019), consideran como un efecto la intención proambiental del mismo modo que Boerman et al. (2022), quienes lo definen como el intento futuro de realizar acciones tales como apagar las luces que no se usan, reducir el consumo de carne o de reciclar la basura, así como el desarrollo de ciertas actitudes como la preocupación por el medio ambiente. Respecto a la intención de reciclar, Jain et al. (2023) la relacionan como un efecto posterior a una buena actitud hacia el reciclaje resultado de la promoción de este comportamiento por un personaje que lo promocio.

De igual manera, Tantawi y Sadek (2019) consideran la intención conductual, como el resultado de una actitud positiva hacia una campaña social y en su caso, estas intenciones conductuales, se traducirían en comportamientos tales como la posibilidad de participar en organizaciones de caridad, aprender más sobre un tema social, disposición a realizar donativos e impulsar a personas cercanas a hacerlo; basándose en la teoría del comportamiento planeado (Ajzen y Fishbein, 1977) explican que los comportamientos suelen ser producto de actitudes previas que pueden ser impulsadas por la celebridad o personalidad que abanderar una causa. Finalmente, dentro de las categorías que se señalan en la revisión, se distingue el eWOM o boca a boca electrónico como la única variable medida por comportamientos ejecutados en línea a partir de hacer comentarios positivos, recomendar o mostrar compromiso con la marca de manera verbal (Mim et al., 2022).

Factores relacionados con la marca o la empresa

Referente a esta categoría, dentro de las organizaciones, las relaciones encontradas tienen que ver con el objetivo de comunicar ya sea campaña de responsabilidad o publicitar un producto esperando por tanto una compra, lealtad o un cambio de actitud a la marca. Por otro lado, cuando se trata de comunicar campañas de responsabilidad, se esperan resultados relacionados hacia la campaña o hacia la causa que han decidido abanderar, asimismo, buscan que el consumidor pueda relacionarlos con la causa a través de la relación que el influencer ya tiene con ella.

Asimismo, puede distinguirse una relación con el consumidor, pues algunas de las características que puede tomar en cuenta para crear una campaña social o una colaboración con un influencer que defienda una causa ecológica o social se relacionan con las

percepciones o actitudes que tenga hacia la marca o empresa. Por ejemplo, Cuomo et al. (2019) consideran el valor de marca como el resultado de las actitudes que genera la inclusión de un influencer en una campaña y como resultado de la actitud hacia la marca que el consumidor tiene previamente.

5. Conclusiones

El objetivo de esta revisión fue identificar la relación entre la sostenibilidad, la equidad de género, el uso de influencers y la teoría de la credibilidad de la fuente. De acuerdo con los documentos analizados, la producción referente a equidad de género y sostenibilidad ha tomado una línea orientada a analizar el estado referente a la equidad de género y a evaluar intervenciones para alcanzar esta dimensión de la sostenibilidad. En este sentido se identifica una prevalencia de trabajos orientados a las dimensiones ecológicas y económicas de la sustentabilidad, dejando de lado la dimensión social. Asimismo, la relación que se establece entre la sustentabilidad e influencers es instrumental, es decir, las organizaciones se manejan desde un paradigma funcionalista de la sustentabilidad dentro de las estrategias de marketing y responsabilidad social y no para alcanzar objetivos de desarrollo.

No obstante, la literatura existente sobre el uso comercial de los influencers en la promoción de comportamientos sustentables puede ser un antecedente para desarrollar trabajos relacionados con las tres dimensiones de la sustentabilidad y alcanzar objetivos de desarrollo mediante la construcción de agencia en las personas en temas como la equidad de género, pues si bien se distinguen en su mayoría trabajos orientados a la dimensión ecológica, se distinguen trabajos orientados a la construcción de ciudadanía, principalmente en Egipto.

6. Futuras líneas

De la presente revisión de literatura se pueden desprender algunas líneas futuras de investigación, tales como el estudio del influencer como marca o empresa en dos vertientes: aquel influencer que realiza actividades de tipo comercial o aquel que ejecuta acciones de activismo como los greenfluencers o las influencers feministas. En el último caso, se sugiere que los influencers activistas se puedan ver desde una perspectiva de empresa social de tipo digital. De manera general, también se pueden analizar los factores que consideran los influencers a la hora de colaborar con las empresas, puesto que, al igual que cuando una empresa los elige, se crea una relación de asociación del consumidor o follower que puede afectarle a la hora que la empresa realice un comportamiento desagradable para su audiencia.

Conforme al punto anterior, es necesario también identificar la importancia del Brand activism en la construcción de relaciones sostenibles en las empresas referentes a su responsabilidad social que permitan una

solidez en sus estrategias. De esta manera la inclusión de influencers para la promoción de comportamientos sustentables en la construcción de agencia para cubrir la dimensión social de las partes interesadas de las organizaciones puede encontrar un punto de factibilidad.

En cuanto a las temáticas necesarias de abordar para abarcar la dimensión social, se encuentran la equidad de género, derechos de la comunidad LGBTQ+, vida saludable, educación financiera, discriminación a personas con discapacidad, masculinidades y aceptación corporal.

Finalmente, en cuanto a lo técnico y estratégico, se sugiere estudiar el efecto de estos personajes en grupos generacionales, así como las redes sociales y herramientas del marketing digital más efectivas. También, se pueden considerar estudios transversales que permitan identificar el tiempo que deben sostenerse este tipo de campañas para provocar un cambio de actitudes o generar intenciones conductuales.

Implicaciones gerenciales

Una de las principales ocupaciones del marketing dentro de las organizaciones son los efectos de las acciones de responsabilidad social, así como la comunicación de estas posturas, por lo cual, se ha propuesto la inclusión de influencers de redes sociales. No obstante, dada la naturaleza de estos intereses, es necesaria la evaluación de quienes representarán la marca ante los tomadores de intereses, en este caso, los consumidores. De tal manera que, al elegir un influencer debe seleccionarse uno que sostenga comportamientos congruentes con la causa en un periodo de tiempo sostenido. Estas recomendaciones, pueden aplicarse tanto a sectores lucrativos y no lucrativos.

Finalmente, esta investigación es útil también para los influencers, puesto que su exposición a la audiencia les deja propensos a la opinión pública, de tal manera, que, al igual que las organizaciones, deben conducirse bajo comportamientos ciudadanos que permitan sostener la credibilidad de su audiencia, en específico influencers del tipo activista, divulgador o educador.

Referencias

- Ajzen, I., & Cote, N. G. (2008). Attitudes and the prediction of behavior. *Attitudes and Change*, January 2008, 289–311.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888–918. <https://doi.org/10.1007/s11614-012-0060-4>
- Applbaum, R. F., & Anatol, K. W. E. (1972). The factor structure of source credibility as a function of the speaking situation. *Speech Monographs*, 39(3), 216–222. <https://doi.org/10.1080/03637757209375760>
- Awang, S. F. L. Q., Annuar, S. N. S., & Gisip, I. A. (2019). The effect of social media influencer towards pro-environmental intention. In *The Business and Management Review* (Vol. 10).
- AWANG, S. F. L. Q., ANNUAR, S. N. S., & GISIP, I. A. (2021). The effect of social media influencer attributes towards pro-environmental intention. *Revista Română de Informatică Și Automatică*, 31(1), 111–124. <https://doi.org/10.33436/v31i1y202109>
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: Revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299–1315. <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>
- Beuckels, E., & De Jans, S. (2022). ‘My Mom Got Influenced by Yours’: The persuasiveness of mom influencers in relation to mothers’ food assessments and decisions. *Appetite*, 178. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2022.106269>
- Boerman, S. C., Meijers, M. H. C., & Zwart, W. (2022). The Importance of Influencer-Message Congruence When Employing Greenfluencers to Promote Pro-Environmental Behavior. *Environmental Communication*, 16(7), 920–941. <https://doi.org/10.1080/17524032.2022.2115525>
- Budabin, A. C., & Richey, L. A. (2018). Advocacy narratives and celebrity engagement: The case of Ben Affleck in Congo. *Human Rights Quarterly*, 40(2), 260–286. <https://doi.org/10.1353/hrq.2018.0015>
- Cuomo, M. T., Foroudi, P., Tortora, D., Hussain, S., & Melewar, T. C. (2019). Celebrity endorsement and the attitude towards luxury brands for sustainable consumption. *Sustainability (Switzerland)*, 11(23). <https://doi.org/10.3390/su11236791>
- De Keyser, F. (2023). #ThisIsSustainable: The Effect of Disclosures in Influencer Marketing for Sustainable Food. *Sustainability*, 15(12), 9501. <https://doi.org/10.3390/su15129501>
- Duan, X. (2020). “The Big Women”: A textual analysis of Chinese viewers’ perception toward femvertising vlogs. *Global Media and China*, 5(3), 228–246. <https://doi.org/10.1177/2059436420934194>
- Galiano-Coronil, A., Jiménez-Marín, G., Elías Zambrano, R., & Tobar-Pesántez, L. B. (2021). Communication, Social Networks and Sustainable Development Goals: A Reflection From the Perspective of Social Marketing and Happiness Management in the General Elections in Spain. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.743361>
- Halder, D., Pradhan, D., & Roy Chaudhuri, H. (2021). Forty-five years of celebrity credibility and endorsement literature: Review and learnings. In *Journal of Business Research* (Vol. 125, pp. 397–415). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.031>
- Hovland, C. I., & Weiss, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. *Public Opinion Quarterly*, 15(4), 635–650. <https://doi.org/10.1086/266350>
- Jain, R., Luck, E., Mathews, S., & Schuster, L. (2023). Creating Persuasive Environmental Communicators: Spokescharacters as Endorsers in Promoting Sustainable Behaviors. *Sustainability (Switzerland)*, 15(1). <https://doi.org/10.3390/su15010335>
- Kang, J., & Choi, W. J. (2016a). Endorsed Sustainable Products: The Role of Celebrity Ethicality and Brand Ethicality. *Clothing and Textiles Research Journal*, 34(4), 303–319. <https://doi.org/10.1177/0887302X16658345>

- Kang, J., & Choi, W. J. (2016b). Endorsed Sustainable Products: The Role of Celebrity Ethicality and Brand Ethicality. *Clothing and Textiles Research Journal*, 34(4), 303–319. <https://doi.org/10.1177/0887302X16658345>
- Liu, M. (2022). Determining the Role of Influencers' Marketing Initiatives on Fast Fashion Industry Sustainability: The Mediating Role of Purchase Intention. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.940649>
- Mim, K. B., Jai, T., & Lee, S. H. (2022). The Influence of Sustainable Positioning on eWOM and Brand Loyalty: Analysis of Credible Sources and Transparency Practices Based on the S-O-R Model. *Sustainability (Switzerland)*, 14(19). <https://doi.org/10.3390/sul41912461>
- Mitchell, K. (2016). Celebrity humanitarianism, transnational emotion and the rise of neoliberal citizenship. In *Global Networks* (Vol. 16).
- Niño Cruz, A., Luna Espinoza, I., & Hernández Cortez, N. (2021). Aproximación a la articulación conceptual entre sustentabilidad, desarrollo humano y género. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 30(60), 126–140. <https://doi.org/10.20983/noesis.2021.2.7>
- Ohanian, R. (1990). Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness, and attractiveness. *Journal of Advertising*, 19(3), 39–52. <https://doi.org/10.1080/00913367.1990.10673191>
- Reyna-Castillo, M. Á., Vera Martínez, P. S., & Jiménez Ferretiz, L. E. (2019). Conciliación ontológica para la sustentabilidad social corporativa. [Ontological reconciliation for corporate social sustainability.] View project Social sustainability in educational organizations View project. <https://www.researchgate.net/publication/362324860>
- Reyna-Castillo, M., Vera Martínez, P. S., Farah-Simón, L., & Simón, N. (2023). Social Sustainability Orientation and Supply Chain Performance in Mexico, Colombia and Chile: A Social-Resource-Based View (SRBV). *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/sul5043751>
- Reyna-Castillo, M., Vera Martínez, P. S., & Simón Domínguez, N. (2022). Evaluación de la sustentabilidad social en la cadena de suministro manufacturera de Latinoamérica: un enfoque de capacidades. *Regiones y Desarrollo Sustentable*, 22(43), 1–21.
- Shrivastava, A., Jain, G., Kamble, S. S., & Belhadi, A. (2021). Sustainability through online renting clothing: Circular fashion fueled by instagram micro-celebrities. *Journal of Cleaner Production*, 278, 123772. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123772>
- Tantawi, P., & Sadek, H. (2019). The impact of celebrity endorsement in cause related marketing campaigns on audiences' behavioral intentions: Egypt case. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 16(2–4), 293–311. <https://doi.org/10.1007/s12208-019-00231-5>
- Tate, W. L., & Bals, L. (2018). Achieving Shared Triple Bottom Line (TBL) Value Creation: Toward a Social Resource-Based View (SRBV) of the Firm. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 803–826. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3344-y>
- Thomas, V. L., & Fowler, K. (2023). Examining the outcomes of influencer activism. *Journal of Business Research*, 154, 113336. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113336>
- Wellman, M. L. (2022). Black Squares for Black Lives? Performative Allyship as Credibility Maintenance for Social Media Influencers on Instagram. *Social Media and Society*, 8(1). <https://doi.org/10.1177/20563051221080473>
- Yıldırım, S. (2021). Do green women influencers spur sustainable consumption patterns? Descriptive evidences from social media influencers. *Ecofeminism and Climate Change*, 2(4), 198–210. <https://doi.org/10.1108/efcc-02-2021-0003>

El impacto de los influencers en adolescentes

Estefanía Puga Rodríguez

Resumen

Este artículo analiza el impacto multidimensional de los influencers en los adolescentes dentro del contexto de la era digital. Examina cómo estas figuras moldean la construcción de la identidad juvenil, actuando como modelos a seguir que influyen en aspectos como la vestimenta, el lenguaje y el estilo de vida. El trabajo también explora el papel de los influencers en el refuerzo de estereotipos de género, donde contenidos diferenciados para hombres y mujeres pueden limitar aspiraciones y afectar la autoestima. Además, se profundiza en los efectos emocionales y sociales, incluyendo la búsqueda de validación externa, el riesgo de relaciones parasociales y la potencial sustitución de interacciones presenciales. Si bien se reconoce su potencial negativo, el artículo también destaca el lado positivo de los influencers que promueven mensajes de autoaceptación y salud mental. Se concluye que es crucial fomentar un consumo crítico de redes sociales entre los jóvenes, con el apoyo de padres y educadores.

Palabras Clave: influencers, adolescentes, identidad, estereotipos de género, redes sociales

Abstract

This article analyzes the multidimensional impact of influencers on adolescents within the context of the digital age. It examines how these figures shape youth identity construction, acting as role models that influence aspects such as clothing, language, and lifestyle. The work also explores the role of influencers in reinforcing gender stereotypes, where differentiated content for men and women can limit aspirations and affect self-esteem. Furthermore, it delves into the emotional and social effects, including the search for external validation, the risk of parasocial relationships, and the potential replacement of face-to-face interactions. While recognizing their negative potential, the article also highlights the positive side of influencers who promote messages of self-acceptance and mental health. It concludes that it is crucial to foster critical consumption of social media among young people, with the support of parents and educators.

Keywords: influencers, adolescents, identity, gender stereotypes, social media

1. Introducción

En la era digital, las redes sociales han transformado nuestra forma de comunicarnos y de ver el mundo, especialmente entre los adolescentes. Estas plataformas no solo son espacios para compartir contenido y conectar con amigos, sino también herramientas que moldean opiniones, comportamientos y aspiraciones. En este contexto, los influencers han surgido como figuras clave que inspiran, motivan e influyen en millones de jóvenes.

Sin embargo, esta influencia puede ser tanto positiva como negativa. Mientras que algunos influencers promueven valores como la autoaceptación, otros refuerzan estereotipos dañinos o fomentan dinámicas emocionales complejas. Este ensayo analiza el impacto de los influencers en los adolescentes, explorando cómo afectan la construcción de su identidad, perpetúan estereotipos de género y generan efectos emocionales y sociales.

2. Influencers y construcción de identidad

La adolescencia es una etapa crucial para definir la identidad. Según Erik Erikson, este periodo está marcado por la búsqueda de un sentido de uno mismo, influido en gran medida por el entorno social y cultural. En la actualidad, los influencers son una parte importante de este entorno. A través de sus publicaciones en plataformas como Instagram, TikTok y YouTube, estos creadores de contenido moldean las ideas y comportamientos de sus seguidores más jóvenes (Foronda et al., 2020).

Un estudio realizado en Antioquia demostró que los adolescentes ven a los influencers como modelos a seguir, copiando aspectos de su vestimenta, lenguaje y estilo de vida. Esta influencia se refleja en cómo los jóvenes construyen su personalidad, ajustando su forma de ser para alinearse con lo que admiran en sus ídolos digitales (Foronda et al., 2020).

Por otro lado, la investigación de Riucci (2021) encontró que, aunque muchos adolescentes afirman que los influencers no influyen directamente en sus decisiones, sus acciones muestran lo contrario. Estos jóvenes suelen replicar las modas, rutinas y consejos que ven en las publicaciones de sus influencers favoritos, demostrando la profundidad de esta influencia.

3. Refuerzo de estereotipos de género

Otro aspecto significativo del impacto de los influencers es su contribución a reforzar estereotipos de género. Muchos creadores de contenido, de forma intencionada o no, perpetúan ideas tradicionales sobre lo que significa ser hombre o mujer. Por ejemplo, los contenidos dirigidos a niñas suelen centrarse en temas relacionados con la belleza, la empatía o el cuidado, mientras que los contenidos para niños promueven valores como la competencia, la fuerza o la independencia (Martín-Cárdaba et al., 2024).

Estos estereotipos no solo limitan las aspiraciones de los adolescentes, sino que también afectan su autoestima y percepción de sus capacidades. Las influencers femeninas, en particular, suelen promover estándares de belleza poco realistas que llevan a muchas adolescentes a sentirse insatisfechas con su apariencia física.

Según Riucci (2021), esta constante comparación con imágenes idealizadas puede generar problemas de autoestima y desórdenes emocionales en los jóvenes.

4. Efectos emocionales y sociales

El impacto emocional de los influencers en los adolescentes es un tema preocupante. El constante uso de redes sociales fomenta la necesidad de aprobación externa, ya sea a través de “likes”, comentarios o seguidores. Este tipo de validación puede ser adictiva y, en algunos casos, perjudicial. Según la Academia Americana de Pediatría, el uso excesivo de redes sociales ha dado lugar a fenómenos como la “depresión de Facebook”, en la que los adolescentes experimentan aislamiento, ansiedad y sentimientos de insuficiencia al compararse con otros (Riucci, 2021).

A nivel social, las redes han redefinido las formas de interacción entre los adolescentes. Durante la pandemia de COVID-19, muchos jóvenes se refugiaron en plataformas como Instagram o TikTok para mantener el contacto con amigos y comunidades. Aunque esto ofreció nuevas oportunidades de conexión, también sustituyó en gran medida las interacciones presenciales, lo que puede afectar la calidad y profundidad de las relaciones personales (Foronda et al., 2020).

Además, los influencers a menudo crean una ilusión de cercanía con sus seguidores, haciéndolos sentir parte de su círculo íntimo. Esto puede generar una relación parasocial, en la que los adolescentes sienten que conocen a los influencers de forma personal, cuando en realidad esta conexión es unidireccional. Esta dinámica puede afectar la forma en que los jóvenes perciben y construyen sus propias relaciones en el mundo real.

5. El lado positivo de los influencers

todo el impacto de los influencers es negativo. Muchos de ellos utilizan sus plataformas para promover mensajes positivos, como la autoaceptación, la importancia de la salud mental y la lucha contra los estereotipos de género. Por ejemplo, algunos creadores de contenido han compartido sus propias experiencias con problemas emocionales para motivar a sus seguidores a buscar ayuda y ser más conscientes de su bienestar emocional.

Además, los influencers pueden inspirar a los adolescentes a explorar nuevas habilidades, desde aprender recetas hasta desarrollar hábitos de ejercicio o participar en movimientos sociales. Estas influencias positivas pueden ser una fuente de motivación y aprendizaje cuando se consumen de manera equilibrada y crítica.

6. Conclusiones

El impacto de los influencers en los adolescentes es complejo y multifacético. Si bien pueden servir como fuentes de inspiración y modelos a seguir, también perpetúan estereotipos de género y generan presiones emocionales que afectan el bienestar de los jóvenes. Es fundamental que padres, educadores y adolescentes trabajen juntos para fomentar un consumo crítico de las redes sociales, priorizando el contenido que promueva valores positivos y reflexivos. De esta manera, los adolescentes podrán aprovechar los beneficios de las redes sociales mientras minimizan sus riesgos.

Referencias

- Foronda, A., Madera, D., & Montoya, Y. (2020). Impacto de los influencers en la identidad de los adolescentes entre 12 y 17 años residentes en Antioquia. Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/743e1654-cl01-4d0c-9f48-27a03a790b7f/content>
- Martín-Cárdaba, M. A., Lafuente-Pérez, P., Durán-Vilches, M., & Solano-Altaba, M. (2024). Estereotipos de género y redes sociales: consumo de contenido generado por influencers entre preadolescentes y adolescentes. Universidad Villanueva. <https://digiuv.villanueva.edu/bitstream/handle/20.500.12766/504/Estereotipos%20de%20g%C3%A9nero%20y%20redes%20sociales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riucci, G. (2021). Influencers de Instagram y su incidencia en adolescentes entre 15 y 17 años. Universidad Nacional de Rosario. <https://rephip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/7bbd3a85-b77c-41fa-81d9-fa050ed06135/content>

Relaciones parasociales

Giovanna Mariel Limas Charles

Resumen

Este artículo examina el fenómeno de las relaciones parasociales en la era digital, definidas como conexiones emocionales unidireccionales que los seguidores desarrollan con figuras mediáticas, como celebridades o influencers, sin que exista una interacción recíproca. A través de un análisis de la literatura, se explora cómo las redes sociales y las comunidades en línea intensifican estas dinámicas, facilitando una ilusión de cercanía e intimidad. El trabajo profundiza en el uso estratégico de estas relaciones en industrias como la música (K-pop) y el marketing de influencers, donde se fomentan para generar lealtad de marca y influir en el comportamiento del consumidor. Finalmente, se discuten las implicaciones psicológicas y sociales de estos vínculos, destacando sus potenciales beneficios para la autoestima y el sentido de pertenencia, así como sus riesgos, como el aislamiento y el desplazamiento de las relaciones interpersonales genuinas.

Palabras Clave: Relaciones parasociales, Comunicación digital, Cultura de fans, Comportamiento del consumidor.

Abstract

This article examines the phenomenon of parasocial relationships in the digital age, defined as one-sided emotional connections that followers develop with media figures, such as celebrities or influencers, in the absence of reciprocal interaction. Through a literature analysis, it explores how social media, and online communities intensify these dynamics, fostering an illusion of closeness and intimacy. The work delves into the strategic use of these relationships in industries like music (K-pop) and influencer marketing, where they are cultivated to generate brand loyalty and influence consumer behavior. Finally, the psychological and social implications of these bonds are discussed, highlighting their potential benefits for self-esteem and a sense of belonging, as well as their risks, such as isolation and the displacement of genuine interpersonal relationships.

Keywords: Parasocial Relationships, Digital Communication, Fan Culture, Consumer Behavior

1. Introducción

En esta nueva era digital, las relaciones parasociales han empezado a tener un protagonismo notable en el contexto de las interacciones sociales y la comunicación. Estas relaciones unidireccionales se crean entre personas “normales” y figuras públicas, como celebridades, influencers y personajes de ficción, donde los fans sienten un vínculo emocional significativo, a pesar de la ausencia de una relación recíproca (Horton & Wohl, 1956). Para no complicarnos, una relación parasocial se puede definir como una especie de conexión o unión en la que una persona siente que conoce a una celebridad o figura pública, mientras que esta última permanece ajena a la existencia del seguidor. Esta dinámica ha sido estudiada en diversas áreas, mostrando su complejidad y su impacto en la vida social contemporánea, sin embargo, estas relaciones no son positivas.

A través de diferentes investigaciones, se ha visto que estas relaciones suelen ser particularmente intensas en las redes sociales populares, como Instagram, Tik Tok y Twitch, por mencionar algunas, donde la interacción constante y la creación de contenido personalizado alimentan la ilusión de cercanía (Katz & Lazarsfeld, 1955). Por ejemplo, en el ámbito de las comunidades en internet dedicadas a series de televisión, los fans tienden a desarrollar conexiones profundas con los personajes y actores ya que empatizan con estos por el parecido que encuentran en ellos mismos, generando un sentido de pertenencia y comunidad (Tzanetakis, 2020). También, los fans de los influencers a menudo experimentan un deseo de identificación o pertenencia que puede influir en su autoestima y en su comportamiento para con las marcas que estos recomiendan (Khamis et al., 2017). Ya se ha visto que esta estrategia funciona muy bien, por eso mismo se siguen sacando productos con la imagen de algún famoso en ellos, porque la gente va a comprarlo sin importarle si le sirve o no.

Además, en la industria musical surcoreana, específicamente en el género del kpop, las relaciones parasociales se han convertido en una estrategia de comunicación sumamente efectiva, ya que los fans no solo consumen música, sino que también se sienten emocionalmente ligados a los artistas, lo que potencia la lealtad y el compromiso con sus obras (Oh et al., 2020), gran ejemplo de esto es el grupo BTS. Este fenómeno nos lleva a pensar en cómo estas relaciones unidireccionales impactan tanto a los fans como a las celebridades, y cómo cambian la forma en que se crean y se viven las relaciones en la sociedad actual.

2. Desarrollo

Definiciones y características de las relaciones parasociales.

Las relaciones parasociales se definen como las conexiones unidireccionales que un seguidor desarrolla con una figura de los medios o una celebridad cuando el seguidor no recibe retroalimentación directa o interacción real con la persona en cuestión. Según Lacalle, Gómez-Morales y Narvaiza (2021), Estas relaciones pueden ocurrir en el contexto de comunidades ficticias de televisión en línea, donde los seguidores sienten una cercanía emocional con los personajes o actores, aunque las relaciones no sean recíprocas ni reales. Los fans desarrollan una “amistad” con los miembros de los medios, aunque en realidad estas interacciones son sólo virtuales y basadas en contenidos ya creados por la celebridad.

Relaciones parasociales en comunidades en línea.

Las plataformas digitales aumentan la posibilidad de establecer y mantener relaciones parasociales. Lucía Caro Castaño (2015) señala cómo las redes sociales son espacios clave para que los fans interactúen indirectamente con los influencers comentando publicaciones, compartiendo contenidos o expresando apoyo. Sin embargo, aunque los fans se sienten más cercanos a estos personajes debido a interacciones visibles, la relación sigue siendo unidireccional. En este contexto, el concepto de

“amistad” sufre un cambio profundo porque mientras los seguidores son considerados parte de la comunidad, las celebridades no son parte de esa unión.

En un artículo, Lacalle (2021) analizan cómo se forman estas relaciones, particularmente en las comunidades de telenovelas, donde los espectadores se apegan emocionalmente a personajes incluso si no existen fuera de la historia creada por el guionista. Esto crece cuando los actores o productores comparten contenido en las redes, lo que parece crear la ilusión de una interacción más auténtica. De esta forma, los fans pueden sentirse más cerca del actor, pero siempre se mantiene la relación parasocial.

Las relaciones parasociales como estrategia de comunicación en la industria musical.

En la industria musical, especialmente en fenómenos como el K-pop, las relaciones parasociales juegan un papel muy importante para construir una base de fans leales. Caro Castaño (2015) analizó cómo las estrategias de comunicación de las empresas musicales coreanas están diseñadas para desarrollar este tipo de relaciones. A través de plataformas como YouTube, Instagram o Twitter, los grupos de K-pop no sólo muestran su música, sino que también comparten detalles sobre su vida personal, creando la ilusión de una conexión más cercana con sus fans. Esta técnica permite al fandom sentirse más involucrado en la vida de su ídolo, incluso

si no existe una relación personal real entre ellos. Por lo tanto, gestionar estas relaciones parasociales es una estrategia intencional destinada para fortalecer la conexión emocional de los fans con el artista y potenciar la lealtad de los fans.

Relaciones parasociales y comportamiento de marca.

Otro aspecto importante de las relaciones parasociales es su impacto en el comportamiento del consumidor, especialmente relacionado con promociones de productos o marcas. En este sentido, los influencers juegan un papel fundamental. Los fans que perciben una fuerte conexión parasocial con un influencer tienden a tener un comportamiento de consumo más impulsivo y están más dispuestos a comprar los productos que recomiendan o que ven que usan, un ejemplo de esto es el integrante de BTS, Jungkook, que menciona el suavizante de ropa que usaba, y en cuestión horas esa marca de suavizante se agotó. La conexión emocional que se establece influye en la percepción del producto y genera una mayor confianza en las recomendaciones, entonces afectan directamente a las decisiones de compra. Este fenómeno es cada vez más explotado por marcas que buscan capitalizar la influencia de los creadores de contenido y las celebridades en las redes sociales.

Impacto psicológico y social de las relaciones parasociales.

Este tipo de relaciones también tienen importantes consecuencias psicológicas y sociales. Por un lado, los fans pueden experimentar un aumento en su autoestima al sentirse parte de una comunidad o al tener un modelo a seguir que consideran accesible, incluso si no existe una interacción real. Sin embargo, cuando los fanáticos no reciben una respuesta directa u honesta de la celebridad o figura, el concepto de “amistad” o “conexión” que se crea puede ser engañoso y generar sentimientos de aislamiento o decepción. Además, un énfasis en las conexiones emocionales con los representantes de los medios puede desplazar las conexiones humanas genuinas, generando una sensación de desconexión social.

3. Conclusiones

Los fans pueden sentir una cercanía emocional con celebridades, personas influyentes y figuras de los medios, incluso si la relación no es recíproca. Estas relaciones tienen implicaciones significativas tanto para los fanáticos como para las industrias que los explotan, particularmente en términos de lealtad a la marca y comportamiento del consumidor. Pero, también plantean interrogantes sobre la naturaleza de los vínculos emocionales en la era digital y el impacto psicológico que este tipo de relaciones pueden tener en las personas.

Referencias

- Bermúdez, H. y Soler, Alejandra, Relaciones parasociales entre bases de fans y celebridades Posibilidades, 4(1), 17–32.
- Caro Castaño, L. (2015): Relaciones e interacciones parasociales en redes sociales digitales. Una revisión conceptual, Icono 14, volumen (13), pp. 23-47.
- Horton, D., & Wohl, R. R. (1956). Mass Communication and Para-Social Interaction: Observations on Intimacy at a Distance. *Psychiatry*, 19(3), 215-229.
- Katz, E., & Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications*. Free Press.
- Khamis, S., Ang, L., & Welling, R. (2017). Self-branding, ‘micro-celebrities’ and the rise of social media influencers. *Celebrity Studies*, 8(2), 191-208.
- Narvaiza, S., Lacalle, C., & Gómez-Morales, B. (2021). ¿Amigos o simplemente fans? Las relaciones parasociales en las comunidades online de la ficción televisiva. *Comunicacion y Sociedad*, 34(3), 61-76.
- Oh, H., Jeon, S., & Kim, J. (2020). The Role of Parasocial Relationships in the Formation of Fan Communities: A Study of K-pop Fandom. *International Journal of Communication*, 14, 3754-3773.
- Tzanetakis, M. (2020). The Dynamics of Fan Communities: Exploring Relationships in Online Fandoms. *New Media & Society*, 22(9), 1534-1552.

Condiciones laborales de los repartidores de aplicación en Ciudad Victoria: entre el individualismo de las plataformas y las resistencias comunitarias de los trabajadores

Carolina Joseline González Muñoz

Resumen

Las plataformas digitales como Uber, Rappi o Didi han transformado profundamente las relaciones laborales al imponer un modelo en el que los repartidores no son reconocidos como trabajadores formales y, por lo tanto, carecen de derechos mínimos como la seguridad social o mecanismos de protección frente a riesgos laborales. Este modelo responde al capitalismo de plataformas, una lógica de acumulación que utiliza tecnologías digitales para promover la flexibilidad y el individualismo, al tiempo que precariza las condiciones de quienes sostienen su funcionamiento.

Sin embargo, en Ciudad Victoria, los repartidores no han permanecido como sujetos pasivos ante esta precariedad. A través de esta investigación cualitativa, basada en entrevistas semiestructuradas y grupos de enfoque con repartidores de plataformas digitales, se examinan tanto las condiciones laborales impuestas por las plataformas como las formas de organización, solidaridad y resistencia que emergen entre los propios trabajadores. Este estudio sostiene que, lejos de ser totalmente subalternos, los repartidores están desplegando formas de antagonismo y autonomía frente al modelo dominante, revelando las tensiones entre el individualismo funcional al capital digital y las prácticas comunitarias que emergen.

Palabras Clave: plataformas digitales, repartidores, relaciones laborales, condiciones laborales, individualismo.

Abstract

Digital platforms such as Uber, Rappi, and Didi have profoundly transformed labor relations by imposing a model in which delivery workers are not recognized as formal workers and, therefore, lack basic rights such as social security or protection mechanisms against occupational hazards. This model responds to platform capitalism, a logic of accumulation that uses digital technologies to promote flexibility and individualism, while making the conditions of those who sustain its operations precarious.

However, in Ciudad Victoria, delivery workers have not remained passive subjects in the face of this precariousness. Through this qualitative research, based on semi-structured interviews and focus groups with digital platform delivery workers, we examine both the working conditions imposed by the platforms and the forms of organization, solidarity, and resistance that emerge among the workers themselves. This study argues that, far from being entirely subaltern, delivery workers are deploying forms of antagonism and autonomy, revealing the tensions between individualism functional to digital capital and emerging community practices.

Keywords: digital platforms, delivery workers, labor relations, working conditions, individualism.

1. Introducción

En las grandes ciudades del mundo, cada vez es más común observar a repartidores de aplicaciones digitales recorriendo las calles, fácilmente identificables por sus mochilas coloridas y su dependencia de plataformas digitales para gestionar sus pedidos y trayectos (Ortega, 2023). Este fenómeno es parte de lo que algunos autores denominan como plataformización del trabajo, que es un proceso mediante el cual la tecnología redefine las relaciones laborales y precariza las condiciones de empleo bajo un discurso de flexibilidad y autonomía (Ortega, 2023).

Desde una perspectiva sociológica, los repartidores de aplicaciones no son reconocidos como trabajadores formales, sino como “socios” o “colaboradores” que acceden a la tecnología para realizar un negocio independiente. Sin embargo, esta denominación es cuestionada, en la actualidad, por diversos estudios que advierten que su relación con las plataformas digitales no responde a la lógica de un emprendimiento individual, sino a un esquema de subordinación encubierta, en el que los repartidores asumen todos los riesgos y costos del servicio mientras las empresas obtienen ganancias sin asumir responsabilidades laborales (Graham, 2020).

Sin embargo, en los últimos años, los repartidores han comenzado a organizarse y a participar en acciones colectivas para exigir el reconocimiento de sus derechos laborales y mejores condiciones de trabajo. En México, desde 2018, el colectivo Ni Un Repartidor Menos ha liderado diversas protestas para visibilizar las múltiples formas de violencia que enfrentan los repartidores, incluyendo violencia vial, laboral y de género (Ortega, 2023). Estas movilizaciones se han articulado con luchas similares en otros países, donde los trabajadores han impulsado huelgas y demandas para presionar por cambios legislativos que reconozcan su estatus como empleados y no como prestadores de servicios autónomos (Ortega, 2023).

Ahora bien, desde una perspectiva teórica, los repartidores pueden ser analizados como un sujeto subalterno en proceso de autoorganización, en el que existe una tensión constante entre la subalternidad, la autonomía y el antagonismo (Modonesi, 2022). Es decir, sus luchas reflejan un proceso de subjetivación política atravesado por relaciones de dominación, resistencia y emancipación. En este sentido, como lo plantea el autor (Rosenblat, 2021) su movimiento no solo plantea la precarización impuesta por las plataformas digitales, sino que también plantea preguntas que se consideran fundamentales y, a su vez, relevantes, sobre el futuro del trabajo en las plataformas digitales y los límites del derecho laboral en contextos de transformación tecnológica.

2. Antecedentes

Después de la crisis económica del 2008, sectores importantes del capital aprovecharon los avances de las tecnologías digitales para impulsar modelos laborales en los que la relación entre las empresas y los trabajadores se diluye o se flexibiliza. Así, Uber con el transporte de pasajeros (Rosenblat, 2021), Airbnb en la hostelería (Brossat, 2018) y Glovo en lugares como España, en el reparto de comida, por mencionar a algunas de las empresas más significativas, impusieron una reordenación de sus actividades.

A este fenómeno se le ha llamado de muchas maneras. En un inicio, las empresas lo categorizaron como una “economía colaborativa” (Rosenblat, 2021). Se suponía que las nuevas tecnologías socializarían información entre desconocidos para generar redes de colaboración que de otra manera no existirían. En el discurso de Airbnb, por ejemplo, no se trataba de una actividad lucrativa sino de una forma en la que desconocidos podrían compartir sus habitaciones para viajar por el mundo. En el mismo sentido, la plataforma digital Uber promovía una retórica en la que algunas personas podrían compartir los asientos vacíos de sus carros mientras regresaban del trabajo y de paso ganar un poco de dinero (Ortega, 2023). Sin embargo, se considera que el problema es que se ocultan las ganancias económicas

de estas plataformas y el trabajo de quienes las utilizan. Con el discurso de la colaboración se esconden relaciones de trabajo y de acumulación de ganancias.

El modelo propuesto de la prestación de servicios por medio de plataformas de aplicación ha estado en expansión, abarcado todo tipo de trabajos, tales como choferes de Uber, diseñadores, trabajadoras del hogar o analistas de datos. Según algunos cálculos este tipo de trabajos abarca ya el 8% de la fuerza laboral en Estados Unidos y 16% entre los jóvenes de menos de 29 años (Woodcock y Graham, 2020). Se trata de trabajos contingentes, no permanentes, sin seguridad social y que están mediados por plataformas digitales. Pueden ser trabajos con un “espacio geográfico referido”, que utilizan las plataformas digitales para conectarse, pero realizan su actividad en un territorio específico, como los choferes de Uber o los repartidores de comida. O bien, pueden ser trabajos que se realizan directamente en la nube digital, sin una presencia territorial. En los dos casos el trabajo queda invisibilizado y tiene condiciones complicadas para la organización (Ortega, 2023). A su vez, es difícil organizarse porque se trabaja esporádicamente, en algunas ocasiones de manera dispersa y, muchas de las veces, para varias plataformas digitales, sin embargo, existen espacios colectivos en donde reúnen estos trabajadores creando una red de apoyo mutua.

El negocio del reparto de comida a través de plataformas es relativamente nuevo en México, en el 2015 llegó Cornershop, la primera aplicación de reparto de alimentos en el país. En enero del siguiente año, llegó Rappi y en ese mismo año Rappi México representaba ya el 50% del total de facturación de Rappi Global (Sánchez Morales, 2016). Unos meses después, en octubre del mismo año, llegó a México Uber Eats, quienes, en su primera semana de operación, durante la hora pico,14 tuvieron alrededor de 40 solicitudes de pedidos por minuto. Se mencionó que fue el lanzamiento más grande en la historia de Uber Eats, 4 veces más grande que el de Londres (ciudad que había registrado más pedidos) (Austria, 2016).

Didi Food llegó a Guadalajara en febrero de 2019 y a la Ciudad de México en noviembre del mismo año (Rodríguez, 2019) y, en tan solo seis meses, logró sumar más de 3 000 restaurantes asociados y más de 600,000 descargas de su aplicación. A Monterrey llegó en octubre de 2019 y, en solo 2 semanas, consiguió 30,000 descargas y un aproximado de 30 pedidos por minuto (El Financiero, 2019). La última aplicación de delivery al momento es Jokr, una plataforma mexicana nacida apenas.

Plataformas digitales

Conforme a la Ley Federal del Trabajo, en el artículo 291-A, el trabajo en plataformas digitales consiste en una relación laboral subordinada que consiste en el desempeño de actividades remuneradas que requieran la presencia física de la persona trabajadora para la prestación del servicio, las cuales son gestionadas por una persona física o moral en favor de terceros a través de una plataforma digital, utilizando las tecnologías de la información y la comunicación para ejercer el mando y la supervisión sobre la persona trabajadora. Es decir, con los avances tecnológicos, como se comentó en los antecedentes, se han implementado la creación de plataformas digitales que permiten que personas físicas trabajen a través de éstas.

A su vez, el artículo 291-B de la Ley antes mencionada, define con exactitud lo qué es una plataforma digital, mencionando que se trata de conjunto de mecanismos, aplicaciones informáticas, sistemas y dispositivos que asignan tareas, servicios, obras, trabajos o similares a personas trabajadoras en favor de terceros, considerando el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

Las plataformas son “un nuevo tipo de empresa; se caracterizan por proporcionar la infraestructura para intermediar entre diferentes grupos usuarios, por desplegar tendencias monopólicas impulsadas por efectos de red, por hacer uso de subvenciones cruzadas para captar diferentes grupos de usuarios y por tener una arquitectura central establecida que controla las posibilidades de interacción” (Srnicek, 2016).

Al final, la plataforma es una forma que ha asumido el capital para incrementar sus ganancias, utilizando la tecnología en su beneficio.

Las plataformas han logrado un crecimiento económico trepidante consolidando grandes monopolios transnacionales en unos cuantos años (Ortega, 2023).

Sin embargo, conforme a Ramírez, et al. (2021), estas aplicaciones se aprovechan de huecos en las propias leyes mexicanas para mantener sus gastos de operación al mínimo. Al reportar a sus repartidores como “socios” en vez de empleados; no tienen necesidad de desembolsar en prestaciones como aguinaldos, seguridad social, vacaciones o contribuciones al retiro.

Trabajadores como usuarios de las plataformas digitales

Comenzando con la Ley Federal del Trabajo, define en su artículo 291-C quien preste servicios personales, remunerados y subordinados, bajo el mando y supervisión de una persona física o moral que ofrece servicios a terceros, a través de una plataforma digital, y genere ingresos netos mensuales equivalentes a por lo menos un salario mínimo mensual de la Ciudad de México por su trabajo, independientemente del tiempo efectivamente trabajado. A su vez, menciona que serán consideradas trabajadoras independientes, si al final de cada mes no alcanzan a generar la percepción mencionada.

Autores comentan que hay muchas y diversas razones por las que las personas elegirían trabajar en las aplicaciones de reparto, mientras que para algunos la flexibilidad que tiene puede ser un factor decisivo, hay otros a quienes les puede atraer el sueldo, o tal vez para algunos otros fue la única opción a la que pudieron acceder dadas sus condiciones particulares (Ramírez, et al., 2021).

Sobre lo anterior, en la Encuesta de Condiciones Laborales de Repartidores de Apps (ENLABREP), se demostró que la gran mayoría de los trabajadores de plataformas digitales (77.30%) son menores de 35 años, por lo que se puede deducir que es un trabajo en el cual se registran personas en su mayoría jóvenes; ya sea por su acceso a la tecnología que hace posible éste tipo de trabajo o, en su caso, por propia edad, en la que ven lejanos aspectos como el retiro o no se piensa en una enfermedad o lesión grave, para los cuales prestaciones como el seguro social o créditos hipotecarios no son una prioridad frente al dinero que les deja este empleo (Ramírez, et al., 2021).

A su vez el 55.32% de los repartidores reportaron tener entre 18 y 29 años por lo que están en edad de continuar sus estudios y un trabajo con la flexibilidad que tiene el ser repartidor de delivery puede ser bastante atractivo para ellos (Ramírez, et al., 2021).

Sin embargo, sólo el 16.91% de los repartidores se considera clase baja, frente al casi 81% que se considera media o media alta, sin embargo, en un artículo de The New York Times se demostró que la gran mayoría de los mexicanos que se consideran clase media no lo son (Ríos, 2022).

Tipos de repartidores

A grandes rasgos pueden distinguirse dos tipos de trabajadores de plataformas: los que realizan su trabajo en línea para clientes remotos (cloud work) y los que realizan actividades fuera de línea para clientes que se encuentran en la misma ubicación que el trabajador (location based work). En ambos casos la plataforma opera como intermediaria entre trabajadores y clientes, pero en el primero se aprovecha una mano de obra dispersa, que puede estar en cualquier parte del mundo, mientras que en el segundo se requiere que el trabajador esté en el lugar específico en el que se solicitan sus servicios. Este segundo tipo es el más conocido, porque es el que corresponde a servicios demandados por personas comunes y corrientes como Uber, Uber eats, Rappi, Didi Food, etc (Reygadas, 2020).

Como se mencionará a continuación, las personas repartidoras pueden elegir los días y horarios en los que prefieren trabajar, lo cual es una de las características usualmente más apreciadas de este empleo. Además de las ganancias por viaje, pueden recibir un ingreso por propinas o comisiones que los usuarios contratistas proporcionan (Raygadas, 2020).

Beneficios que ofrecen las plataformas digitales

Las plataformas digitales como Uber Eats, Rappi o Didi prometen beneficios tanto para los consumidores como para los trabajadores que, en algunos casos, son considerados socios, en lugar de trabajadores (Ramírez, et al., 2021).

En cuanto a los beneficios prometidos por las aplicaciones está presente la flexibilidad horaria, en donde los usuarios pueden elegir cuánto tiempo trabajar, siendo una gran ventaja para quienes buscan ingresos adicionales o tienen otras ocupaciones. También, prometen ingresos rápidos y sin complicaciones, prometiendo la posibilidad de ganar dinero rápidamente, con pagos o comisiones diarias, siendo esto fácil de gestionar a través de la plataforma digital. A su vez, prometen oportunidades de trabajo sin la necesidad de experiencia previa, no requiriendo habilidades o destrezas especiales. Por último, se encuentra presente la autonomía, planteando la idea de la capacidad de ser su propio jefe y decidir cuándo y cuánto trabajar (Ramírez, et al., 2021).

Sin embargo, existe la realidad percibida por los trabajadores, que es un tanto diferente a lo prometido por las plataformas digitales. En cuanto a la flexibilidad, si bien existe la opción de elegir los horarios, los trabajadores o usuarios sienten presión para estar disponibles en las horas pico o aceptar la mayoría de los pedidos para mantener una buena calificación y recibir más pedidos.

En cuanto a los ingresos, éstos no siempre son constantes y pueden ser bajos, esto especialmente después de descontar gastos como gasolina, mantenimiento del vehículo o comisiones de las plataformas digitales (Ramírez, et al., 2021).

3. Planteamiento del problema

Objetivo general

El objetivo de este trabajo se centra en el análisis de las condiciones laborales de los repartidores de aplicaciones y plataformas digitales en Ciudad Victoria, Tamaulipas, con el fin de comprender cómo el modelo de trabajo impuesto por las plataformas digitales fomenta el individualismo y la precarización laboral. Asimismo, examinar las formas de resistencia y organización colectiva que han desarrollado los trabajadores para exigir mejores condiciones y derechos laborales.

4. Justificación

El avance tecnológico y la digitalización de los servicios han dado lugar a nuevas formas de empleo a través de plataformas digitales de reparto, las cuales han transformado el modelo tradicional de relación laboral (Ortega, 2023). Ante esta evolución, surge la necesidad de analizar cómo la autonomía y flexibilidad promovidas por estas plataformas influyen en la estabilidad económica y laboral de los repartidores en Ciudad Victoria, identificando así los mecanismos de control de las plataformas, las formas de pago y las condiciones contractuales que rigen esta actividad, analizando regulaciones existentes y si prevén lo necesario para garantizar los derechos laborales de los repartidores de aplicación.

Justificación Social

Los repartidores de aplicaciones digitales constituyen un sector laboral en expansión, pero también son considerados uno de los más vulnerables en términos de derechos y garantías laborales (Raygadas, 2020), por lo que se pretende visibilizar las problemáticas que enfrentan, tales como la inestabilidad económica, la falta de prestaciones, los riesgos de seguridad y la ausencia de protección social.

A su vez, se considera que, al comprender las condiciones laborales de los repartidores, se permitirá evaluar cómo a través de las plataformas digitales se ha modificado la dinámica del empleo y qué impacto tiene en la vida diaria de los trabajadores.

Justificación Profesional

Conforme al autor Wieviorka (2013), los profesionales en las ciencias sociales son científicos que pretenden producir conocimientos precisos y rigurosos; también son humanistas preocupados por comprender en toda su

diversidad la vida social, sus transformaciones históricas y sus particularidades culturales.

En ese sentido, el análisis e investigación sobre las condiciones laborales de los repartidores de aplicación contribuye, en buena medida, al campo de las ciencias sociales como la sociología, el derecho, la economía y las ciencias políticas, contribuyendo a la discusión sobre la regulación laboral en la economía y sus implicaciones en el futuro del empleo, así como fungirá como base para futuras investigaciones que pretendan profundizar y, también, analizar, en el impacto de las plataformas digitales en la economía informal y en la organización de los trabajadores en un contexto de precarización laboral futuro.

Viabilidad del estudio

En la actualidad, las redes sociales se han convertido en una cuestión fundamental para la transmisión de información y comunicación y, a su vez, ha transformado las dinámicas de participación política, especialmente entre las generaciones más jóvenes. La presente investigación, busca analizar, desde un enfoque cuantitativo, cómo es que las redes sociales influyen en la participación política de los estudiantes de la Universidad La Salle Victoria, esto desde un enfoque correlacional, teniendo como objetivo establecer bases para futuras investigaciones que analicen la precedencia de esta influencia en contextos electorales-políticos futuros.

Disponibilidad de recursos

El presente estudio es factible desde el punto de vista de recursos, esto en razón de que, en cuanto a los recursos financieros, el diseño de la investigación no implica costos elevados, ya que el mismo se llevará a cabo a través de un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas y grupos de enfoque a repartidores de plataformas digitales en Ciudad Victoria, así como investigación documental. Además, sobre la recopilación de datos, ésta se empleará con un método de contacto directo en puntos de alta concentración de repartidores, como restaurantes y zonas comerciales, lo que permitirá obtener información sin incurrir en costos elevados, sólo será un gasto en el recurso de transporte, en el combustible gastado en el traslado de la Universidad a éstos puntos mencionados anteriormente, sin embargo, no conlleva un gasto en gran dimensión.

Alcance del Estudio

El alcance del estudio se establece considerando la población de estudio, que son los repartidores de aplicación que operan en Ciudad Victoria, a través de aplicaciones como Uber Eats, Rappi y Didi Food.

A su vez, se espera que el estudio pueda completarse en su totalidad en un período razonable, de uno a dos meses, considerando la fase de recolección de datos, análisis y la redacción del informe final. Por último, el análisis correlacional se realizará para evaluar las condiciones laborales de éstos trabajadores, así como el individualismo planteado por las aplicaciones y el sentido de comunidad de los repartidores, aplicando análisis de regresión para explorar posibles relaciones de precedencia y predicción para investigaciones en cuanto a éste tema futuras.

Implicaciones del estudio

Este estudio cuenta con implicaciones importantes y relevantes tanto para la comunidad académica, como para los actores involucrados en la regulación y protección de los derechos laborales de la población. Sin embargo, como implicaciones puntuales, se encuentran las académicas, en donde la investigación proporcionará un estudio cualitativo basado en grupos de enfoque, entrevistas e investigación documental, como documentos, archivos, así como bibliografía en donde existan investigaciones precedentes que permitan ahondar más sobre el presente tema, permitiendo el análisis de las condiciones laborales actuales de los repartidores de aplicación en Ciudad Victoria. A su vez, en cuanto a las implicaciones prácticas, los hallazgos resultantes podrán ser de utilidad para legisladores o aquellos que se encuentran relacionados en el ámbito legislativo, así como personas que laboran en el rubro laboral y organizaciones o sindicatos que defienden y promueven el respeto de los derechos laborales, proporcionando información sobre las condiciones laborales en las que operan éstos trabajadores y los principales desafíos que enfrentan día con día.

Por último, en cuanto a las implicaciones sociales, el estudio puede generar mayor conciencia sobre la precariedad laboral y los retos que enfrentan los repartidores de aplicación, haciendo visible y notoria la necesidad de existencia de regulaciones que garanticen condiciones laborales dignas y justas a los repartidores de aplicación.

Deficiencias en el conocimiento

Los repartidores, como un sujeto subalterno, sometido a relaciones de explotación están siguiendo un proceso de auto organización en el que existe una tensión permanente entre la subalternidad, la autonomía y el antagonismo (Modonesi, 2010). Sobre esto, a nivel nacional existen investigaciones en donde se lleva a cabo éste análisis, sin embargo, a nivel regional o local, no se han realizado estudios en donde se aborde la forma de auto organización de los repartidores de aplicación.

Lo anterior, resulta importante de análisis, no existe información actual o presente sobre la forma en que los repartidores de aplicación se organizan en Ciudad Victoria, ni sobre las precarias condiciones laborales que poseen éstos.

5. Método

La presente investigación se realizó con una metodología de corte cualitativo, basada en la recolección de datos a través de entrevistas y grupos de enfoque. Conforme al autor Díaz (2013), la entrevista se define como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar, en el caso de la presente investigación, se realizaron entrevistas semiestructuradas a repartidores de aplicaciones de entrega a domicilio con el propósito de conocer sus experiencias laborales, condiciones de trabajo y percepciones sobre su entorno laboral.

Así mismo, en cuanto a la técnica de grupos focales, que es aquella que permite captar el sentir, pensar y vivir de los individuos a través de un espacio de opinión en el que se fomentan auto explicaciones y se obtienen datos cualitativos significativos (Hamui-Sutton & Varela-Ruiz, 2013), se conformaron grupos focales con repartidores de aplicación, donde se abordaron temas como inicio como repartidor de plataformas digitales, ingresos, jornada laboral y percepción de estabilidad en su trabajo, permitiendo así explorar las dinámicas laborales entre los repartidores y contrastar experiencias comunes entre éstos.

Diseño

En el diseño de estudio para este trabajo se empleó un diseño de investigación cualitativo que combinó los métodos etnográfico y narrativo. Sobre éstos, el método etnográfico buscó comprender las dinámicas laborales y sociales de los repartidores a través de la observación y la interacción directa con ellos en su entorno de trabajo, permitiendo obtener información sobre sus jornadas laborales, relaciones con las plataformas digitales y estrategias para afrontar los desafíos laborales del día a día en su jornada laboral.

A su vez, el enfoque narrativo se centró en la recopilación y análisis de las historias, así como de los relatos de los repartidores sobre sus experiencias laborales, recogiendo así testimonios que reflejan sus percepciones sobre la estabilidad del empleo, los ingresos, la seguridad y otros aspectos en cuanto a sus condiciones laborales y su forma de organización y auto organización.

Muestreo

El muestreo en esta investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, estableciendo los límites del caso a estudiar y seleccionando de manera intencional a los participantes con base en criterios previamente definidos.

En este sentido, el caso a analizar está delimitado por el grupo de repartidores de aplicación en Ciudad Victoria, quienes constituyen la unidad de análisis dentro de un contexto y condiciones laborales específicas.

Asimismo, el muestreo se centró en la selección de repartidores activos de distintas plataformas de entrega a domicilio, considerando variables como edad, género, tiempo de experiencia en la actividad y tipo de jornada laboral, ya sea diurna, nocturna o mixta, permitiendo obtener una visión más completa y diversa de las condiciones laborales que enfrentan. A su vez, se utilizó un muestreo intencional, en razón de que se buscó incluir participantes que puedan proporcionar información relevante y representativa sobre la problemática a estudiar.

Siguiendo el enfoque propuesto por el autor Erickson (1986), se adoptó un proceso de muestreo en secuencia progresiva, iniciando con una exploración general del contexto de los repartidores en la ciudad y luego enfocándose en subgrupos más específicos, como aquellos que trabajan a tiempo completo o parcial, quienes han experimentado incidentes laborales o quienes tienen diferentes percepciones sobre su relación con las plataformas.

Finalmente, el muestreo en esta investigación no buscó generalizar los hallazgos a toda la población de repartidores, sino comprender en profundidad su realidad laboral a través de sus propias narrativas, historias, relatos y experiencias.

Diseño

La presente investigación se estableció dentro del enfoque cualitativo y adopta la metodología de la investigación-acción, ya que se buscó no sólo describir y analizar una problemática social actual, así como concreta, que son las condiciones laborales de los repartidores de aplicación en Ciudad Victoria, sino también contribuir al diagnóstico colectivo y crítico de dicha realidad, con la participación activa de los propios actores involucrados.

Desde esta perspectiva, el estudio partió del reconocimiento de una situación de desigualdad y precarización laboral, promovida por el modelo individualista de las plataformas digitales, y se propuso comprender cómo los repartidores enfrentan estas condiciones, así como las formas en que articulan estrategias de solidaridad, organización o resistencia comunitaria.

La investigación se desarrolló a partir del trabajo de campo directo con repartidores de plataformas como Uber Eats, Didi Food y Rappi, empleando las técnicas cualitativas de entrevistas semiestructuradas y grupos de enfoque, buscando propiciar espacios de diálogo entre los trabajadores.

El muestreo fue no probabilístico, de tipo intencional y por bola de nieve, seleccionando participantes que laboren activamente como repartidores en Ciudad Victoria y que deseen participar voluntariamente.

El rol del investigador se presentó como facilitador del proceso participativo, promoviendo la construcción colectiva del conocimiento y el análisis crítico de las condiciones laborales, con la intención de que el diagnóstico generado fungiendo como punto de partida para posibles acciones organizativas o reivindicativas por parte de los propios repartidores, así como de las autoridades competentes.

Caso

El caso de estudio se centró en dos grupos de repartidores de plataformas digitales que operaban en Ciudad Victoria, Tamaulipas, en dos zonas reconocidas y con suficiente afluencia en la ciudad, y que habían comenzado a desarrollar formas incipientes de organización y apoyo mutuo ante las condiciones precarias de su trabajo, en donde estuvo conformado por trabajadores de aplicaciones como Uber Eats, Didi Food y Rappi, quienes, a pesar del discurso de autonomía y flexibilidad promovido por las plataformas, enfrentaban diariamente jornadas extensas, bajos ingresos, ausencia de seguridad social, falta de garantías laborales y situaciones de riesgo en el espacio público.

Este grupo fue seleccionado como caso por su carácter representativo dentro del fenómeno más amplio de la llamada “economía de plataformas” en contextos urbanos intermedios como Ciudad Victoria. Además, se identificaron en ellos dinámicas significativas de resistencia comunitaria, expresadas en prácticas como compartir información sobre zonas peligrosas, organizarse en grupos de mensajería para brindarse apoyo en caso de accidentes o robos, y realizar reuniones informales para discutir problemáticas comunes.

Estrategia de muestreo

El muestreo en esta investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, estableciendo los límites del caso a estudiar y seleccionando de manera intencional a los participantes con base en criterios previamente definidos. En este sentido, el caso a analizar está delimitado por el grupo de repartidores de aplicación en Ciudad Victoria, quienes constituyen la unidad de análisis dentro de un contexto y condiciones laborales específicas.

Asimismo, el muestreo se centró en la selección de repartidores activos de distintas plataformas de entrega a domicilio, considerando variables como edad, género, tiempo de experiencia en la actividad y tipo de jornada laboral, ya sea diurna, nocturna o mixta, permitiendo obtener una visión más completa y diversa de las condiciones laborales que enfrentan. A su vez, se utilizó un muestreo intencional, en razón de que se

buscó incluir participantes que puedan proporcionar información relevante y representativa sobre la problemática a estudiar. La conveniencia de los grupos de enfoque tiene su raíz en que los puntos de reunión aglomeran aproximadamente a 10 personas, con los diversos criterios de inclusión señalados.

Siguiendo el enfoque propuesto por Erickson (1986), se adoptó un proceso de muestreo en secuencia progresiva, iniciando con una exploración general del contexto de los repartidores en la ciudad y luego enfocándose en subgrupos más específicos, como aquellos que trabajan a tiempo completo o parcial, quienes han experimentado incidentes laborales o quienes tienen diferentes percepciones sobre su relación con las plataformas.

Finalmente, el muestreo en esta investigación no buscó generalizar los hallazgos a toda la población de repartidores, sino comprender en profundidad su realidad laboral a través de sus propias narrativas, historias, relatos y experiencias.

Muestra

La muestra de la presente investigación estuvo conformada por dos grupos de repartidores de aplicación que laboraban en distintas zonas de Ciudad Victoria, Tamaulipas, en donde la selección de los grupos respondió a criterios de accesibilidad, disposición para participar y representatividad en cuanto a las plataformas más utilizadas en la ciudad.

El primer grupo se localizaba en una zona cercana al inicio del corredor comercial de la ciudad; estuvo integrado por 5 repartidores, de los cuales 1 trabajaba con la aplicación Rappi, 3 con Uber Eats y 1 con Didi Food.

El segundo grupo se encontraba en el exterior de un restaurante de comida rápida ubicado en una zona de alta afluencia vehicular y peatonal, reconocida como punto estratégico para la recolección y entrega de pedidos; este grupo estuvo conformado por 5 repartidores, de los cuales 4 laboraban para Uber Eats y 1 para Didi Food.

Técnica

La técnica empleada en la presente investigación se basó en un enfoque cualitativo, utilizando dos instrumentos principales que fueron grupos de enfoque y entrevistas semiestructuradas.

En primer lugar, se seleccionaron dos grupos de enfoque, compuestos por 10 repartidores de las diversas aplicaciones de reparto (Rappi, Uber Eats y Didi Food) en cada uno, en donde éstos grupos fueron seleccionados de manera intencional, considerando aspectos como la experiencia en el trabajo de entrega, el tiempo de servicio en las plataformas y la diversidad en las condiciones laborales de los participantes. A su vez, éstos grupos de enfoque fueron diseñados para generar discusiones en

donde se permitiera explorar y entender las percepciones de los repartidores sobre las condiciones laborales, las relaciones con las plataformas y las resistencias que emergen entre ellos.

Por otro lado, las entrevistas semiestructuradas se realizaron con un grupo de repartidores seleccionado de forma complementaria a los participantes de los grupos de enfoque. Sobre esto, el grupo fue elegido para asegurar una representación diversa de las experiencias laborales y así, lograr profundizar en las narrativas individuales de los repartidores. Estas entrevistas se centraron en obtener información, comentarios y experiencias sobre las dinámicas de trabajo, las dificultades que se enfrentan en el día a día en las plataformas, en la comunicación con los usuarios, así como las actividades laborales, las estrategias de resistencia y las condiciones sociales y económicas que afectan a estos trabajadores.

Instrumento

El instrumento utilizado en la investigación consistió en los grupos de enfoque y las entrevistas semiestructuradas, como se ha mencionado anteriormente. Los grupos de enfoque tuvieron como objetivo explorar las percepciones y experiencias compartidas de los repartidores respecto a sus condiciones laborales, situaciones laborales diarias, las relaciones laborales y las formas de resistencia que surgen en sus comunidades.

Asimismo, se seleccionaron dos grupos, cada uno compuesto por 10 repartidores, a quienes se eligieron de manera intencional para garantizar una diversidad y diferentes perspectivas en la experiencia laboral, el tiempo trabajando en las plataformas, la modalidad de empleo y las condiciones socioeconómicas. Además, se procuró incluir participantes de diferentes edades y de diferentes plataformas de reparto. Las sesiones se realizaron en un entorno con afluencia, pero libre de interrupciones y en donde las preguntas formuladas fueron abiertas y diseñadas para generar un diálogo que permitiera a los participantes compartir sus experiencias y reflexiones sobre las condiciones de trabajo, el control de las plataformas y las estrategias de resistencia comunitarias. Cada sesión tuvo una duración aproximada de 90 minutos.

Por otro lado, las entrevistas semiestructuradas fueron diseñadas para ahondar un poco más sobre las experiencias individuales de los repartidores y entender mejor las dinámicas de trabajo y las relaciones con las plataformas. Los participantes fueron seleccionados entre los repartidores que no formaron parte de los grupos de enfoque, asegurando la inclusión de diversas perspectivas que complementarían los datos obtenidos en las discusiones grupales.

A su vez, las entrevistas consistieron en una serie de preguntas abiertas que permitieron a los participantes exponer sus pensamientos y emociones de manera

libre, abordando temas como las condiciones laborales personales, los retos específicos enfrentados, el impacto de las plataformas en sus vidas y las formas de resistencia a las políticas impuestas por las aplicaciones. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 30 a 45 minutos.

Como último punto, para asegurar la calidad de los datos, se utilizó una grabadora de audio que permitió transcribir con precisión las entrevistas y grupos de enfoque, además de tomar notas sobre los aspectos de importancia surgidos durante las interacciones.

Análisis documental

El análisis documental de la presente investigación se centró en la revisión de fuentes primarias y secundarias relacionadas con las condiciones laborales de los trabajadores de plataformas, la regulación de este sector y las formas de resistencia que los trabajadores desarrollaron frente a las condiciones impuestas por las aplicaciones.

Se revisaron estudios previos sobre el fenómeno del trabajo en plataformas digitales, particularmente en el ámbito de la economía gig, que experimentó un crecimiento significativo en los últimos años. Las fuentes consultadas señalaron que, aunque las plataformas ofrecían cierta flexibilidad y autonomía, también imponían condiciones laborales precarias, como la falta de seguridad social, la inestabilidad en los ingresos y la dependencia de algoritmos que controlaban las jornadas laborales y la remuneración. Las investigaciones previas destacaron que los repartidores de aplicaciones como Uber Eats, Didi Food y Rappi enfrentaban situaciones de vulnerabilidad laboral debido a la ausencia de un marco normativo claro que regulara sus condiciones de trabajo, lo cual generaba un desequilibrio de poder entre las plataformas y los trabajadores. No obstante, se identificó que la Ley Federal del Trabajo, reformada en diciembre de 2024, incorporó un capítulo en el que se reconoció formalmente a los trabajadores de plataformas digitales, aspecto que se abordó con mayor profundidad en el análisis legislativo.

En relación con la resistencia comunitaria, se identificaron estudios que documentaron cómo los trabajadores de plataformas comenzaron a organizarse para exigir mejores condiciones laborales. A pesar del carácter individualista de este tipo de empleo, surgieron redes informales de apoyo entre los repartidores, en las que compartieron experiencias, brindaron consejos sobre cómo optimizar su trabajo y, en algunos casos, llevaron a cabo manifestaciones y paros para demandar mejoras en la remuneración y en las condiciones de seguridad.

Finalmente, se revisaron informes de organizaciones no gubernamentales (ONG) y académicas que abordaron los derechos laborales y sociales de los trabajadores en la economía digital desde una perspectiva de derechos humanos y justicia social.

Análisis legislativo

La Ley Federal del Trabajo, a partir de la reforma publicada en diciembre de 2024, incorporó en el Capítulo IX Bis diversas disposiciones que abordaron las condiciones laborales de los trabajadores de plataformas digitales, como los repartidores de aplicaciones.

La reforma a la Ley Federal del Trabajo, define la relación laboral subordinada como el desempeño de actividades remuneradas que requieren presencia física para la prestación del servicio, gestionadas y supervisadas por plataformas digitales. Esta definición elimina la posibilidad de clasificar a los trabajadores como independientes o autónomos, un esquema que otorgaba mayor flexibilidad a los conductores y repartidores, esquema que agradaba a un porcentaje relevante de conductores y repartidores.

Para que se reconozca esta relación laboral subordinada, la persona trabajadora debe generar ingresos netos mensuales equivalentes a al menos un salario mínimo, independientemente del tiempo efectivamente trabajado. En caso de no alcanzar ese umbral mensual, los conductores y repartidores serán considerados como trabajadores independientes y no se les retendrá lo relativo a la seguridad social. En todo caso, las plataformas deberán pagar el seguro cuando ocurra un riesgo de trabajo dentro del tiempo laborado.

Según el Servicio de Administración Tributaria (SAT), alrededor de 658,000 personas trabajan en plataformas digitales en México. De esta cifra, 272,000 personas logran ingresos equivalentes o superiores a un salario mínimo.

La reforma advierte que el trabajo en plataformas digitales, aunque subordinado, “será primordialmente flexible y discontinuo”. Es decir, existe relación laboral durante el tiempo efectivamente laborado, comprendido desde que el conductor o repartidor acepta prestar el servicio hasta el momento en el cual concluye.

El reconocimiento de esta relación laboral trae consigo derechos como seguridad social, ya que las empresas deberán registrar a los repartidores y conductores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y realizar aportaciones al Infonavit.

También se establece la obligatoriedad de firmar un contrato que deberá registrarse previamente ante el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral de la Secretaría del Trabajo, el cual incluirá cláusulas sobre ingresos, beneficios y políticas de gestión algorítmica.

Las personas tendrán reparto de utilidades sólo si cumplen con un tiempo mínimo de 288 horas anuales de labor efectiva en la app.

La reforma también detalla obligaciones específicas para las empresas, incluidas la inscripción obligatoria de los conductores y repartidores en el IMSS, garantizar la protección de datos personales (algo que ya se hacía), implementar mecanismos de atención para quejas y denuncias (ya existentes) y prohibición de prácticas como el cobro por inscripción.

Procedimiento

El procedimiento consistió en varias fases, buscando garantizar la recolección de información relevante y adecuada. El proceso comenzó con la selección de la muestra, en la que se eligieron dos grupos de repartidores, cada uno compuesto por 5 participantes; la selección se basó en criterios de diversidad, considerando aspectos como la experiencia laboral, edad y tipo de plataformas en las que trabajaban, con el objetivo de obtener una muestra representativa de los diferentes perfiles de repartidores en la ciudad.

Una vez seleccionados los participantes, se diseñaron los instrumentos de recolección de datos. En este caso, se optó por dos técnicas principales, siendo los grupos de enfoque y las entrevistas semiestructuradas.

Los grupos de enfoque consistieron en sesiones grupales en las que los participantes pudieron compartir sus experiencias, opiniones y percepciones sobre su trabajo en las plataformas digitales, permitiendo obtener una visión general sobre las condiciones laborales, los retos que enfrentan y las resistencias que han formado frente a las condiciones impuestas por las plataformas.

Por otro lado, las entrevistas semiestructuradas permitieron ahondar más allá en cuanto a las experiencias individuales de los repartidores, en donde se abordaron temas específicos y obteniendo información más detallada sobre aspectos particulares de ellos y su trabajo en las plataformas digitales de reparto.

Para la recolección de datos, se organizaron las entrevistas y los grupos de enfoque de manera que los participantes se sintieran cómodos y pudieran expresar sus opiniones sin restricciones. Durante los grupos de enfoque, se propició un ambiente de confianza, donde los participantes pudieron interactuar entre sí, intercambiar experiencias y reflexionar colectivamente sobre el tema de estudio. Por su parte, en las entrevistas semiestructuradas, se realizaron de manera individual, permitiendo que cada repartidor pudiera exponer de forma individual su punto de vista, experiencias, historias y opiniones sobre su situación laboral.

Una vez recabada toda la información, se procedió al análisis de los datos obtenidos, tanto de los grupos de enfoque como de las entrevistas, buscando así patrones y temáticas que fueran recurrentes en las respuestas de los participantes.

6. Resultados

Se reclutaron 10 repartidores de plataformas digitales (10 de ellos hombres). La edad media de los repartidores fue de 22 años y 4 meses. La mayoría de ellos se encontraban trabajando para la aplicación Uber Eats.

Cinco temas específicos fueron identificados: a) Inicio como repartidores de plataformas digitales; b) Duración de la jornada laboral; c) Ingresos por jornada laboral; d) Accidentes sufridos en la jornada laboral y; e) Inconformidad con la garantía de condiciones laborales. Se incluyeron narraciones de los repartidores extraídas directamente de los grupos de enfoque y de las entrevistas realizadas en relación con los temas identificados.

Inicio como repartidores de aplicación

Los repartidores de plataformas digitales describieron el inicio como repartidores como un cambio drástico, en donde comenzaron laborando con una plataforma distinta a la que ahora se encuentran, esto en razón de que había falta de afluencia y pedidos en dicha plataforma en la ciudad. La mayoría de ellos, llevan más de 4 años trabajando como repartidores de plataformas digitales, a excepción de uno de ellos que lleva 2 años trabajando. Un repartidor, expresó su inicio y su cambio de plataforma digital.

“Mira, yo comencé trabajando en la aplicación de Rappi aproximadamente 2 meses y después, ahora, tengo trabajo en la aplicación de Uber eats... La verdad es que no había mucho trabajo en Rappi, por eso mejor me cambié a Uber”.

La mayoría de los repartidores participantes, expresaron que en sus inicios los pedidos no eran suficientes en la jornada laboral, por lo que no percibían un ingreso alto ni propina por parte de los consumidores. Uno de los repartidores, expresó cómo fue su primer día como repartidor de la plataforma digital Didi food.

“Yo me acuerdo que cuando fue mi primer día, era el primer día de la aplicación (plataforma) aquí en Victoria, por lo que hubo muchísimos pedidos. Yo estaba emocionado porque pensé que así iban a ser todos los días. Pero nada más fueron unos cuantos... ya casi ni llegaban pedidos”.

Duración de la jornada laboral

Los repartidores definen a la jornada laboral como baja entre semana, en donde dicen que durante la semana trabajan de 8 a 9 horas diarias, lo que es una jornada laboral, sin embargo, las percepciones derivadas de las

comisiones y propinas son bajas, a diferencia del fin de semana, en donde comentan que los pedidos aumentan y, por ende, las percepciones son mayores. Uno de los repartidores expresó que cuando durante la semana, aunque aumentan las horas laborando, el incremento en sus percepciones no es mucho.

“La verdad es que entre semana no importa si se trabajan hasta doce horas, no gano más de 700 pesos... Algunos compañeros comienzan desde las 6:00 de la mañana y vienen terminando hasta las 8:00 de la noche, a veces hasta más tarde, y son los que si ganan hasta 1,000 pesos. Pero la mayoría, como yo, sólo nos conectamos en la tarde”.

La mayoría de los repartidores, como comenta el anterior, comienzan su jornada laboral por la tarde, porque muchos de ellos se encuentran cursando estudios de media superior y superior, por lo que al finalizar su jornada estudiantil, comienzan la laboral. Uno de los repartidores, que se encuentra cursando su licenciatura, manifestó lo siguiente.

“Yo ahorita estoy estudiando en la universidad y salgo ya en la tarde, como a las 2:00 de la tarde. Nada más saliendo, luego me conecto y agarro pedidos. Ya termino más o menos como a las 8:00 de la tarde, porque ya si le sigo termino muy tarde y al día siguiente ando bien cansado para la universidad”.

Ingresos por jornada laboral

Como se venía comentando, durante la semana, los repartidores de plataformas digitales por 7 u 8 horas laborales, ganan aproximadamente 700 pesos, sin embargo, los que comienzan laborando desde la mañana, para terminar por la noche, pueden llegar a percibir algo más de cantidad monetaria, así lo expresó uno de los repartidores.

“Mira, yo a veces empiezo desde bien temprano, a veces en las mañanas sí me llegan pedidos, en especial de escuelas o de trabajos para el desayuno. Ya a mediodía casi no hay nada y me desconecto... ya me vuelvo a conectar a la hora de la comida, donde sí hay bastantes pedidos para la comida de la tarde”.

Asimismo, los repartidores de plataformas digitales, comentaron que cuando hay días lluviosos, los ingresos, comisiones y/o propinas aumentan, por lo que son días económicamente mejores para ellos. Un repartidor manifestó cómo es un día con lluvia durante la jornada laboral.

“Nombre, los días con lluvia son los mejores para nosotros los Ubers, porque la gente no quiere salir y como que se les antoja más pedir la comida a domicilio para no cocinar... Ahora, con los días lluviosos pasados, llegué a ganar 1,500 pesos por día, y sólo conectándome en la tarde”.

Accidentes sufridos en la jornada laboral

De acuerdo con el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, por accidente de trabajo entendemos aquella lesión corporal sufrida por el trabajador a consecuencia de la labor ejecutada por cuenta ajena, o en ocasión a la misma. En ese sentido, los repartidores de plataformas digitales expresaron que han sufrido durante su jornada laboral accidentes y que, la mayoría han sido durante la jornada laboral. Uno de los repartidores manifestó su experiencia.

“He tenido dos accidentes, justamente los dos fueron cuando traía pedido en curso. En el primero fue un choque... me chocó un camioneta y en el segundo fue un accidente que sufrí por resbalar durante el pavimento porque estaba lloviendo”.

Ahora bien, conforme a la Ley Federal del Trabajo, en el artículo 291-I, las personas trabajadoras en plataformas digitales disfrutarán de todos los derechos, incluyendo los colectivos reconocidos por la presente Ley, para lo cual las empresas de plataformas digitales deberán establecer mecanismos que garanticen su ejercicio pleno. Sin embargo, como se realizó en el análisis legislativo, los repartidores que laboral en las distintas plataformas digitales, deben contar con un contrato que debe ser proporcionado por las distintas plataformas, empero, éstas no consideran a los repartidores como trabajadores, sino como usuarios y, lo anterior, implica que no existe una relación contractual implícita, por lo que en caso de que los repartidores sufran un accidente durante la jornada laboral, las plataformas digitales están eximidas de responsabilidad al respecto.

Sobre lo anterior, los repartidores expresaron su enojo y desespero sobre esto. Muchos de ellos, han sufrido accidentes durante la jornada laboral, sin embargo, tienen que ser atendidos de forma privada, por ende, los gastos médicos corren por su cuenta.

“La verdad que me atendí en un hospital privado, por así decirlo, un consultorio popular. Si llegamos a tener algún accidente, todos los gastos del hospital, de medicina, medicamentos, todo corre por nuestra cuenta. La aplicación no interviene para nada”.

Inconformidad con la garantía de condiciones laborales

Uno de los puntos más sensibles durante la conversación con los repartidores de plataformas digitales fue la ausencia de seguridad social y prestaciones laborales. A pesar de que estos trabajadores forman parte de una red que es considerada esencial y, a su vez, necesaria para la entrega de alimentos y servicios, manifestaron que no cuentan con ningún respaldo institucional que les brinde atención médica o protección en caso de accidentes o enfermedades derivados de su labor diaria, como se comentó anteriormente.

Uno de los participantes expresó su sentir sobre la urgencia de un mecanismo de atención médica accesible, sin las complicaciones y limitaciones que actualmente existen e implican estar dados de alta formalmente.

“Simplemente pediría que alguna dependencia médica nos diera atención sin tener que estar dados de alta. O que nos den alguna otra ventanilla para nosotros, ¿verdad? Que nos den una una preferencia para trabajadores de plataformas digitales.”

De forma generalizada, todos los participantes coincidieron en que el seguro médico es la principal necesidad no cubierta por las plataformas. La exigencia no se centró en prestaciones laborales completas o superiores a las de la ley, sino en al menos un acceso mínimo a servicios médicos.

7. Discusión

Los hallazgos obtenidos en este estudio cualitativo evidencian, en gran medida, una clara discrepancia entre los derechos reconocidos en la Ley Federal del Trabajo y en la realidad vivida por los repartidores de plataformas digitales en Ciudad Victoria. Si bien, la legislación establece avances significativos en el reconocimiento de la relación laboral subordinada y en la protección de derechos básicos, como la afiliación al IMSS, la obligación de contrato y mecanismos de atención a quejas, la aplicación de estos lineamientos es, hasta ahora, deficiente o inexistente.

Conforme a los grupos de enfoque realizados, se revela que los repartidores comenzaron en una de las plataformas y migraron a otras debido a la baja demanda, mismo que pone en evidencia una inestabilidad estructural del sector, que es agravada por la falta de regulación efectiva sobre las condiciones de contratación y permanencia en las plataformas digitales que, aunque la reforma plantea la necesidad de contratos registrados ante el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, ninguno de los repartidores entrevistados reportó la existencia de un contrato formal.

Ahora, si bien la reforma reconoce que la relación laboral será flexible y discontinua, este principio ha sido utilizado como una forma de precarización, esto en razón de que la jornada laboral diaria reportada por los repartidores, que ronda de 8 a 12 horas en algunos casos, implica o supera la jornada laboral en México, pero sin las garantías mínimas que acompañan al trabajo subordinado.

Sobre los ingresos, éstos muestran una enorme variabilidad y, aunque algunos superan el salario mínimo mensual neto que define el reconocimiento de la relación laboral, muchos otros repartidores no lo logran, lo que los coloca automáticamente como trabajadores independientes según la ley, sin derecho a seguridad social ni prestaciones.

A su vez, una de las contradicciones más notables entre la reforma y la realidad de los repartidores es el tema de los riesgos de trabajo; la Ley Federal del Trabajo establece que, en caso de accidente durante la jornada laboral, las plataformas deben responder. Sin embargo, los repartidores entrevistados que reportaron accidentes asumieron personalmente los gastos médicos, sin apoyo alguno de la plataforma, revelando la inexistencia de mecanismos que permitan hacer exigible este derecho.

Por último, la falta de acceso a seguridad social, incluso en su forma más básica como servicios médicos en caso de enfermedad o accidente, fue el reclamo más reiterado.

Lo que demandan los repartidores no son prestaciones extraordinarias ni beneficios superiores a los de la ley, sino condiciones mínimas de bienestar y seguridad.

Así, las condiciones laborales de los repartidores de aplicación en Ciudad Victoria se sitúan en una tensión constante entre el individualismo promovido por las plataformas y las formas emergentes de resistencia comunitaria que los propios repartidores empiezan a construir desde la colectividad, el diálogo entre pares y la búsqueda de reconocimiento.

Referencias

- Alba Vega, Carlos, Bensusán, Graciela y Vega, Gustavo (coord.) (2021). El trabajo del futuro con derechos laborales. Diagnóstico y estrategia de política pública para el reconocimiento de derechos laborales de personas trabajadoras por plataformas digitales. COLMEX: México.
- Barroso, J. L. (s.f.). Determinantes demográficos, económicos e institucionales del trabajo por cuenta propia. Un análisis multicausal de elección discreta y lineamientos para el diseño de políticas públicas para desarrollar un ecosistema de emprendimiento e innovación en Bolivia.
- Blee, K. M. y Taylor, V. (2002). "Semi-Structured Interviewing in Social Movement Research". En: Klandermans, B. y Staggenborg, S. (Eds.), *Methods of Social Movement Research*. University of Minnesota Press, Minneapolis, pp. 92-117.
- Carreón Rodríguez, Víctor (et al.) (2021). Las plataformas de entrega en la economía mexicana. México: CIDE-Laboratorio Nacional de Políticas Públicas Asociación de Internet Mx. <https://irp.cdn-website.com/81280eda/files/uploaded/Estudio%20Las%20Plataformas%20de%20Entrega%20a%20Domicilio%20en%20la%20Economi%C3%A1%20Mexicana%20AIMX%20CIDE%202021.pdf>
- Erreguerena, Joel (2023). "Resistencias frente al capitalismo de plataformas: paros internacionales de los repartidores en América Latina". *Acta Sociológica*, enero-abril 2023, Vol. 90: 241-269. ISSN: 0186-6020.
- Heatly Tejada, Ana et al. (2022). *Este futuro no aplica*. México: OXFAM-Indesig.
- Jaramillo, Máximo (2020). "Precariedad y riesgo: diagnóstico sobre las condiciones laborales de los repartidores de aplicaciones en México". En: Hidalgo Cordero, Kruskaya y Salazar Daza, Carolina (editoras). *Precarización laboral en plataformas digitales. Una lectura desde América Latina*. Quito, Ecuador: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Medina, Alejandro y Caparoso, José (2020). "Rappi vive un buen 2020: sus planes de crecimiento se aceleraron con la pandemia". *Forbes*, 15 de septiembre de 2020. <https://www.forbes.com.mx/revista-empresa-rappi-con-un-ben-dito-2020-sus-planes-de-crecimiento-se-acelera-ron-con-la-pandemia/>
- Negri, S. (2021). "The Labour Process and the Emergence of Workers' Mobilisation in Delivery Platforms in Argentina". *A Mixed Methods Study*. *New Sociological Perspectives*, 1(1).
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2019). *Las plataformas digitales y el futuro del trabajo. Cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo - PRODOC.
- Ortega Erreguerena, Joel (2023). "Resistencias frente al capitalismo de plataformas: paros internacionales de los repartidores en América Latina". *Acta Sociológica*, enero-abril 2023, Vol. 90: 241-269. ISSN: 0186-6020. (Referencia duplicada, ya incluida en el número 5)

- Raygadas, Luis (2020). "Zolvers, rappitenderos y micro-taskers. Trabajadores (as) de plataforma en América Latina". En: Palermo, Hernán M. et al. (2020). Tratado Latinoamericano de Antropología del Trabajo. Buenos Aires: CLACSO, CONICET, CEIL, UNC. https://www.clacso.org.ar/libreria-latinoamericana/contador/sumar_pdf.php?id_libro=2275
- Srnicsek, Nick (2018). Capitalismo de plataformas. Buenos Aires: Caja Negra Editora.
- Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Editorial Paidós: Barcelona.
- Trappmann, V., Bessa, I., Joyce, S., Neumann, D., Stuart, M. y Umney, C. (2020). Conflictos laborales globales en las plataformas. Fundación Friedrich Ebert. <https://library.fes.de/pdf-files/iez/16939.pdf>
- Valdez, U. (2018, 17 de julio). Rappi: así funciona la empresa de pedidos online que ya tuvo su primer paro en Argentina. La Izquierda Diario. Recuperado el 10 de mayo de 2025 de <http://www.laizquierdadiario.com/Rappi-asi-fun-ciona-la-empresa-de-pedidos-online-que-ya-tuvo-su-primer-paro-en-Argentina>

La medicina comienza en la comunidad.

Entrevista al Dr. Moisés Saldivar Aguilar Director del Campus Salud de la Universidad La Salle Victoria

Entrevista realizada por el Dr. Diego Antonio Muñoz León fsc, Coordinador General de Filosofía Institucional, Investigación y Desarrollo Académico

¿Cuándo se inició la Licenciatura en Médico Cirujano de la Universidad La Salle Victoria?

La Licenciatura de Médico Cirujano dio inicio en el 2010, en las instalaciones del Campus Norte. Obedecía a la necesidad no sólo de formar médicos para el Estado de Tamaulipas sino también a la falta de una Escuela de Medicina propiamente en Ciudad Victoria. El inicio fue tímido; la primera generación apenas contaba con 23 estudiantes. Una vez finalizada la construcción de la primera etapa del edificio del Campus Salud, ya se crearon mejores condiciones para ampliar la cobertura de la incipiente Licenciatura en Médico Cirujano. Hoy en día, en agosto 2025, hemos dado inicio a la décimo séptima generación, con 145 estudiantes. Estamos muy contentos de la receptividad de nuestra propuesta de formación; incluso, contamos con una lista de más de 120 jóvenes que esperan una nueva oportunidad para ingresar.

¿Por qué el Campus de la Salud se encuentra actualmente en el Ejido Guadalupe Victoria y no acompañó el crecimiento de la Universidad en el Campus Norte?

Hay un motivo institucional; la sede actual responde a la petición de la ciudad de formar un clúster de la Salud en este sector, reuniendo en una misma zona el Hospital Regional de Alta Especialidad, el Hospital Victoria La Salle, una Escuela de Enfermería y una Unidad Médica de Especialidad en Cáncer de la Mujer, entre otras. Nuestra presencia, sin duda, ha reforzado este clúster, que ya tiene el reconocimiento de la ciudad, como un espacio de salud.

La carrera, entonces, ha crecido y hoy los médicos egresados de la Universidad La Salle Victoria son reconocidos, pero ¿cuál es su particularidad? ¿En qué se distingue el médico egresado de esta universidad?

En primer lugar, compartimos el Modelo Flexner, como enfoque científico y estandarizado de la medicina. Por lo tanto, en nuestra propuesta curricular, ofrecemos la formación del médico a través de un ciclo básico, un ciclo clínico, un ciclo de internado y, finalmente, un tiempo de servicio social. En esto no hay diferencias en cuanto a la formación médica que ofrecen otras universidades

del país. Sin embargo, desde la perspectiva del modelo educativo lasallista, sabemos que nuestros médicos reciben una formación en valores que refuerza sus competencias sociocomunitarias, lo que les permite actuar con empatía, responsabilidad, coherencia y pertinencia en cada lugar adonde son llamados. Este carácter “lasallista” es altamente estimado en las instituciones de salud adonde nuestros jóvenes realizan sus ciclos de formación.

En segundo lugar, más allá del modelo biomédico de Flexner, estamos comprometidos en la formación de médicos que no sólo sean capaces de tratar correctamente las enfermedades; esto quiere decir que formamos profesionales de la medicina capaces de cuidar preventivamente la salud de la población, desde una perspectiva proactiva. Quisiera poner un ejemplo muy práctico: no es lo mismo el trabajo de un mecánico de un vehículo automotor que trabaja solo cuando se produce la avería, al trabajo de otro que mantiene un control periódico del vehículo para evitar cualquier inconveniente. No es la misma perspectiva del médico que sólo cura a la persona cuando llega con una enfermedad, y generalmente bastante grave, a otro que trabaja en el cuidado preventivo de la salud de la persona para mejorar su calidad de vida. Este ejercicio de la medicina va más de acuerdo con la necesidad de cuidar y cuidarnos, desde la mirada a la que nos invitó el Papa Francisco en su momento. Nos parece que esta manera de formar médicos es más coherente con las necesidades actuales; responde a lo que ya, desde 1978, la Organización Mundial de la Salud (OMS) definió como Atención Primaria de Salud (APS), promoviendo un enfoque de salud integral y de base comunitaria.

¿En qué consiste esta perspectiva de la Atención Primaria de Salud (APS) en la formación de futuros médicos?

Para nosotros la APS es la base de cualquier sistema de salud sólido. Nuestros estudiantes aprenden que la medicina no se limita a atender enfermedades en hospitales, sino que comienza en la comunidad, con la promoción de la salud, la prevención y el cuidado cercano de las personas. Formar médicos con esta visión permite brindar servicios más accesibles, integrales y humanos.

En este sentido, la asignatura de Salud Comunitaria es fundamental en el plan de estudios, porque permite a nuestro estudiantes realizar su primer contacto con la realidad social de la salud. A través de esta materia realizan prácticas en comunidades, conocen de cerca las necesidades de la población y aplican herramientas para elaborar diagnósticos de salud comunitaria. Esto les permite desarrollar sensibilidad social y capacidad de análisis para proponer soluciones viables.

¿Cómo se elabora un diagnóstico de salud comunitaria?

El proceso inicia con el diseño del instrumento de recolección de datos y la aplicación de una prueba piloto para verificar su validez y confiabilidad. Posteriormente, se define la muestra de estudio y se procede a la obtención de información mediante encuestas, entrevistas y observación directa. Una vez recopilados los datos, los estudiantes realizan su clasificación y análisis, establecen una jerarquización de los problemas observados e identifican los determinantes de la salud asociados como alimentación, vivienda, educación, empleo y acceso a servicios. Finalmente, se elabora un informe técnico que constituye la base para la formulación de propuestas de intervención en la comunidad.

Por supuesto que nos aseguramos de informar a la comunidad los resultados de nuestro trabajo con transparencia y compromiso. Organizamos sesiones educativas en las que los estudiantes presentan los hallazgos y desarrollan actividades de promoción y prevención, como pláticas, talleres o demostraciones. La idea es que la comunidad no solo conozca su situación, sino que cuente con herramientas para mejorarla.

Para ello, trabajamos los determinantes de la salud desde una visión integral. Queremos ayudar a entender que la salud no depende únicamente de los servicios médicos. Factores como la nutrición, el agua potable, el drenaje, la recolección de la basura, la vivienda, la educación y las condiciones laborales influyen directamente en el bienestar de las personas. Comprender estos determinantes permite a los estudiantes diseñar intervenciones más completas y efectivas. Incluso, formar a los líderes comunitarios y a las autoridades locales y regionales puede generar un mayor impacto, que seguramente beneficiará al conjunto de la sociedad.

Finalmente, ¿qué retroalimentación han recibido como Licenciatura en Médico Cirujano de parte de las instituciones de acreditación y de la misma sociedad victorense?

Como Director del Campus Salud puedo afirmar que nuestra propuesta de formación de médicos es muy estimada en la ciudad y en el Estado de Tamaulipas. Contamos con estudiantes foráneos cuyas familias hacen un gran esfuerzo para que sus hijos se formen con nosotros.

También, muchos de nuestro estudiantes vienen de Preparatorias de Ciudad Victoria, motivados por la calidad de nuestros egresados.

Por parte de las instituciones acreditadoras de la Educación Superior en México, podemos afirmar que cumplimos con los estándares de calidad marcados por el Consejo Mexicano de Acreditación de la Educación Médica (COMAEM). Esta calidad ha sido reconocida por nuestros mismos egresados una vez que participan de lleno en su mundo profesional, por sus empleadores y por sus mismos pacientes.

También, y gracias a la gestión administrativa de la universidad a lo largo de sus años, contamos con una infraestructura de alta calidad, que responde a las exigencias curriculares actuales.

Para finalizar, esta calidad nos ha abierto las puertas para firmar convenios con instituciones de Salud, tales como el Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS), la Secretaría de Salud del Estado de Tamaulipas y con el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE); también con hospitales privados, tales como el Hospital Victoria La Salle y el Hospital Ángeles, en diferentes sedes del país; incluso con el Centro Médico Dalinde y el Hospital Álvaro Obregón, ambos en la Ciudad de México; finalmente, con el Hospital Español en la ciudad de Veracruz.

Todo esto nos llena de orgullo por nuestro trabajo y nos compromete en mantener y procurar cada vez más un mejor servicio educativo desde la exigencia de la calidad lasallista.

Normas de publicación

Sallentia recibirá manuscritos desde el 25 de octubre de 2025 y hasta abril de 2026 al correo sallentia@ulsavictoria.edu.mx

Los trabajos deben ser originales, no estar en evaluación simultánea ni haber sido publicados previamente.

Todos los envíos serán dictaminados por pares académicos en doble ciego. La decisión editorial, aceptación, revisión o rechazo, se notificará por correo electrónico. Se aceptan textos en español, acompañados de resumen en español e inglés y cinco palabras clave. La extensión orientativa es de 4,000 a 7,000 palabras, incluyendo referencias, tablas y figuras. El archivo deberá enviarse en formato .doc o .docx, con interlineado 1.5, letra Arial o Times New Roman tamaño 10 para texto y 11 para títulos y subtítulos, y páginas numeradas. Para artículos de investigación se sugiere la siguiente organización: título, resumen (150–200 palabras), palabras clave, (1) introducción, (2) revisión de literatura, (3) método, (4) resultados, (5) discusiones y conclusiones y (6) referencias conforme a APA 7.

La autoría se remitirá en una portada independiente que incluya título del trabajo, nombre de autor(es), afiliación institucional, ORCID (opcional), y correo de contacto. El manuscrito para dictamen deberá enviarse anónimo, sin datos identificables ni en el cuerpo del texto ni en las propiedades del archivo. Las tablas, figuras e imágenes deberán estar tituladas y con su fuente señalada; cuando aplique, se adjuntarán archivos originales en alta resolución y se acreditarán los permisos de uso. En caso de contar con datos, instrumentos o anexos, se describirá su disponibilidad mediante enlace o nota de acceso.

Durante el proceso editorial, las versiones con correcciones deberán devolverse en los plazos indicados por el equipo editorial; la aceptación final quedará condicionada al cumplimiento de las normas éticas, de estilo y de edición. Sallentia no cobra cargos por envío, evaluación ni publicación. Para consultas y envíos se sugiere utilizar como asunto del mensaje: “Sallentia — Envío de manuscrito — Apellido_PrimerAutor”. Los aspectos no previstos serán resueltos por el Comité Editorial.

Sallentia

REVISTA DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA