



COLPARMEX®

Revista Administración
Contemporánea. *Revista de Investigación*
ISSN: 1665-9066

Mayo 2021

Año 17 No. 43

RESERVA 04-2013-100210421200-102

<http://colpormex.com/revista-administracion-contemporanea/>

Revista del Colegio de Posgraduados en Administración de la República Mexicana, A. C.

Comité Editorial:

Dr. José Vili Martínez González

M.A. Alma Cecilia Juárez García

Dr. Juan Danilo Díaz Ruíz

Dr. Heberto Romeo Priego Álvarez

Dra. María Elena Quero Corzo

Dra. Ruby A. González Ascencio

M.A. Francisco Javier Moyado Bahena

M.A. Lucía Beltrán Castillo

Administración Contemporánea. Revista de Investigación. Año 17, No. 43, mayo del 2020, es una publicación cuatrimestral editada por el COLEGIO DE POSGRADUADOS EN ADMINISTRACIÓN DE LA REPÚBLICA MEXICANA, ASOCIACIÓN CIVIL, calle de Durango No. 245-402. Colonia Roma, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06700, Distrito Federal, Teléfono: (55) 55 25 02 45, www.colpormex.com, congresocolpormex@hormail.com, Editor responsable: Dr. José Vili Martínez González, Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2013-100210421200-102 otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este Número Dr. José Vili Martínez González, calle de Durango No. 245-402. Colonia Roma, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06700, Distrito Federal, Fecha de última modificación: 1 de noviembre del 2020. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Queda prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización del Instituto Nacional del Derecho de Autor.

Administración Contemporánea es una publicación financiada y editada desde el año 2013 por el COLPARMEX, A.C. Publica artículos en inglés y español sobre temas relacionados con las Ciencias de la Administración y Ciencias relacionadas a Administración en formato de editoriales, ensayos, artículos de revisión y originales (productos de investigación científica). La revista de libre acceso y no cobra a los autores por envío o publicación. El proceso de arbitraje se realiza por medio de un doble ciego.

Tabla de Contenido

Ensayos

| | |
|--|----|
| Análisis del Diseño Organizacional en MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro. Un enfoque con reorientación del Modelo Causal del Desempeño | 3 |
| Marlene Miralrío López | |
| Estudio Correlacional entre el Clima y la Satisfacción laboral en las MyPE's en el Puerto de Acapulco | 36 |
| Francisco Javier Moyado Bahena Raúl Alejandro Ortega Gómez | |
| Análisis de Importancia de un Sistema de Gestión Documental en Instituciones de Educación Superior en el Estado de México (IES) | 63 |
| José Eduardo Diego Nava, Álvaro Ramírez Ramírez | |

**Análisis del Diseño Organizacional en MyPe de servicios en Zihuatanejo,
Gro. Un enfoque con reorientación del Modelo Causal del Desempeño**

**Analysis of the Organizational Design in MyPe of services in Zihuatanejo,
Gro. An approach with reorientation of the Causal Model of Performance**

Marlene Miralrío López

Instituto Tecnológico de la Costa Grande

Autor de correspondencia: miralriolopezmarle@gmail.com

Resumen

Objetivo. Indagar respecto a cómo se aplicaron las dimensiones de diseño organizacional en las MyPe de servicios de Zihuatanejo, Gro.

Material y método. Se utilizó como base la adaptación del Modelo Causal de Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin. Se aplicó un cuestionario a 71 directivos de empresas que tuvieron de 1 a 50 trabajadores. Las dimensiones que se recomendaron, fueron: 1.- medio ambiente; 2.- orientación estratégica; 3.- estructura empresarial; 4.- dirección y liderazgo; 5.- desarrollo profesional de los trabajadores y, 6.- desempeño global de la unidad terciaria empresarial.

Resultados. Sugirieron fortalezas en el conocimiento del entorno, así como en el manejo de estrategias directivas de orientación a los empleados en el ofrecimiento de servicios de calidad y, dentro de las debilidades que se encontraron, resaltó la inexistencia de la evaluación sistemática del desempeño global dentro de las empresas de servicios.

Palabras clave: Diseño organizacional, Micro y Pequeñas Empresas, Ambiente, Desempeño.

Abstract

Objective. This research had the objective of investigating how the dimensions of organizational design were applied in the MyPe of services in Zihuatanejo, Gro.

Material and method. The adaptation of the Causal Model of Performance and Organizational Change by Burke and Litwin was used as a basis. A questionnaire was applied to 71 managers of companies that had from 1 to 50 workers. The dimensions that were recommended were: 1.- environment; 2.- strategic orientation; 3.- business structure; 4.- direction and leadership; 5.- professional development of workers and, 6.- overall performance of the tertiary business unit.

Results. The results suggested strengths in the knowledge of the environment, as well as in the management of directive strategies to guide employees in the offer of quality services and, among the weaknesses that were found, the lack of systematic evaluation of global performance highlighted within service companies.

Keywords: Organizational design, Micro and Small Businesses, Environment, Performance.

Introducción

El diseño organizacional es un componente que se enfoca hacia la integración consistente de las diversas áreas, así como de la estructura, de los recursos y de las funciones en las empresas, al mismo tiempo que determina el análisis de las variables endógenas y exógenas relacionadas tanto interna como externamente, por lo que las organizaciones moldean la vida del trabajo de los directivos y de las diferentes partes que intervienen en la generación de servicios. Uno de los elementos primordiales de articulación del diseño organizacional, consiste en la identificación de las dimensiones determinísticas de las cualidades distintivas de cada MyPe de servicios, sobre lo cual se aplica esta valoración. Reviste singular importancia, lo que se acota de acuerdo con Daft (2010), en el sentido de que las dos modalidades de dimensiones organizacionales, se definen como: las estructurales, que hacen alusión a las condiciones internas y, por otro ámbito, las denominadas contextuales, que se generan en referencia a las condiciones del entorno y las cuales a su vez consideran elementos tales como: metas,

tecnología, tamaño y escenario en el cual se desenvuelve cada empresa.

Una de las problemáticas esenciales que se aborda, es precisamente, la necesidad de mejora del desempeño y la gestión tanto en operatividad, como en el desarrollo estratégico de las MyPe de servicios, con concordancia en la efectividad y en la conjunción tanto de actividades como de recursos, esto deriva en la necesidad de que se configura un estudio que se realiza mediante un ajuste al Modelo Causal, que redimensiona la información de un enfoque con base en procesos, de estrategias y que se constituye como una investigación de aplicación contextualizada. Con el análisis del diseño, se colabora en la particularización de eficiencia y eficacia, y se hace de este modo, un bosquejo con sustento respecto a la optimización de los diferentes tipos de recursos de atención en las MyPe de servicios, esto debido a que existe una creciente interdependencia en las empresas, con enfoque en la búsqueda en el entorno de explicación de lo que está sucediendo de cómo se precisa la ejecución de las actividades en las MyPe de servicios, en las cuales con esto se reconoce el favorecimiento en la precisión

de la estimación de las fortalezas y debilidades y es precisamente el estudio que se deriva a partir de esta investigación adaptada, debido a que en el ámbito geográfico que se acota, no se muestra un análisis previo de las condiciones operativas de estas empresas, por lo que es una valoración inicial del despliegue de un diagnóstico de apoyo a la gerencia, respecto al diseño de estructuras y de procesos de identificación de ventajas competitiva y considera los indicadores que se sugieren a raíz de los hallazgos.

En todo momento se está consciente de la importancia de comprensión de las organizaciones y se hace necesaria la agrupación de una especificación interna a detalle en la solidificación y atracción de clientes, los cuales mediante la adquisición de servicios, favorecen el rendimiento sobre utilidades así como la mejora tanto en la imagen como en el posicionamiento en el entorno, detonadores que fortalecen la solidez tanto a corto, como a mediano y a largo plazo, así es que es imprescindible este estudio, que da la respuesta de las empresas ante los requerimientos de usuarios cada vez más exigentes, ya que ellos solicitan de servicios con valor agregado en la satisfacción de sus necesidades y es que esto facilita la

delimitación de propuestas, de planes y de acciones por lo que de manera estratégica se permea en la sistematización de beneficios hacia los empleados ocupantes de cargos dentro de los diferentes niveles de cada una de las empresas que se consideran dentro del ámbito de desarrollo aplicable. Esta exploración y el posterior diseño de propuesta, es importante, porque permite el análisis de las situaciones en las cuales se encuentran tanto las dimensiones contextuales como estructurales y esto coadyuva en la generación de un juicio de las condiciones de efectividad que en conjunto se encuentran en las MyPe de servicios en esta localidad y esto favorece la apreciación de la flexibilidad en lo conducente a las condiciones del entorno o establece si las propias consideraciones de desarrollo interno de dichas empresas o si más allá de esto, se impacta en la reflexión de que si sólo se enfocan en las debilidades o carencias que se presentan ante el cliente al momento que se atiende por el personal respectivo y a su vez en la particularidad de este enfoque, el cual a su vez despliega la consiguiente capitalización del crecimiento empresarial y/o el mantenimiento en el mercado y por ende, se aprecia conjuntamente respecto a si hay recursos que dan solidez a las ventajas

competitivas, con lo que a la vez se permite la conceptualización de estrategias de mejora de los procesos de valor, con énfasis en nuevos segmentos de mercado en cuanto a la fidelización y diversificación tanto de la cartera de clientes y de lo que se proyecta de mejoras en las condiciones de trabajo y en la evaluación tanto del desempeño de cada unidad empresarial como de los trabajadores; estos aspectos se incluyen en esta propuesta, que se integra a partir de los hallazgos y es que en los últimos años y a la fecha, la presencia de las MyPe, se caracteriza como soporte ya que se constituyen como los pilares del crecimiento y del desarrollo económico en la prestación de servicios diversos y en la generación de fuentes de empleo, en Zihuatanejo, Gro. Éste, es un lugar que ocupa el segundo lugar en ocupación turística en el Estado; en esta localidad la población vive sobre todo de actividades relacionadas con el comercio, servicio y turismo, por lo que sus habitantes laboran o dirigen empresas con valor agregado tanto para turistas, como para lugareños; no obstante esto, no se muestra un censo empresarial de registro de la cantidad total de organizaciones formales, por lo que en virtud de la complejidad de recolección de

información integrada y, a partir de la primer semana de octubre del 2019 se procede a entrevistar al Presidente de la Cámara Nacional de Comercio, Servicio y Turismo (CANACO), así es que se indaga sobre aspectos generales de las negociaciones que integran dicha Cámara; en este acercamiento, se destaca que a dicho periodo de tiempo, figuran 216 organizaciones, de diversas magnitudes (incluyendo micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, dentro de los tres giros de comercio, servicios y turismo), aunque no se aplica a todas estas tipologías como tal; posteriormente durante el mismo mes de octubre de 2019, se hace una selección de las empresas, a través de revisión visual y se determina sólo la inclusión de MyPe de servicios, por lo cual se encuentra un universo de 87 empresas en total que se constituye como la base sobre la cual se determina la estructuración de esta investigación. Se da respuesta a condiciones de análisis de diseño organizacional y se considera la adaptación tanto a las especificaciones del lugar, como de la tipología de empresas de referencia, por lo que surge el cuestionamiento: ¿Por qué aunque en esta localidad no son identificadas claramente en agrupaciones las MyPe de servicios,

éstas se mantienen en el mercado?, la respuesta es bastante complicada, con enfoque diverso y multifactorial, pero se apuntala al menos a que con lo que se obtiene en la etapa preliminar de exploración, previo al trabajo de campo, se observa que uno de los ejes que derivan a esta interrogante, tiene que ver con el hecho de que la naturaleza terciaria de este destino turístico conjuntamente con las prácticas directivas, están enfocadas en el empirismo y se hace una amalgama de cobertura del despliegue de las necesidades del cliente, con requerimientos que se satisfacen en tiempo real, lo que propicia la saturación de la oferta y la selectividad de la demanda, con un mercado contraído en la selección de compra, por lo que resalta el usuario que con frecuencia es sensible a la racionalización de los motivos del uso de los servicios. Los criterios del número de empleados que se consideran para las MyPe de servicios, son las que establece el Diario Oficial de la Federación (2009), el cual indica que de dimensión micro para todos los sectores el rango de trabajadores aplica de hasta 10; en el caso de las pequeñas empresas de servicios, el intervalo se contempla de 11 hasta 50 empleados.

Lo que se plasma se valora ya desde diversos enfoques del diseño organizacional, no obstante, una vez que se hace la revisión de variadas bases teóricas se decide que la perspectiva de trabajo es la adaptación del Modelo Causal del Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin (1992) el cual establece las doce dimensiones siguientes: 1.- entorno o ambiente externo; 2.- misión y estrategia; 3.- liderazgo; 4.- cultura organizacional; 5.- estructura; 6.- prácticas de gestión; 7.- sistemas; 8.- clima de unidad laboral; 9.- tarea y habilidades individuales; 10.- necesidades y valores individuales; 11.- motivación, 12.- desempeño individual y organizacional. Se perfila este análisis, se crea y se adapta una propuesta particularizada, la cual sugiere seis dimensiones: 1.- medio ambiente; 2.- dirección y liderazgo; 3.- orientación estratégica; 4.- estructura empresarial; 5.- desarrollo profesional de los trabajadores y, 6.- desempeño global de la unidad terciaria empresarial.

La pregunta de investigación se relaciona con: ¿Cómo se aplican las dimensiones del diseño organizacional en las MyPe de servicios, desde la perspectiva de la adaptación del Modelo Causal de

Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin?

Se determina la necesidad de cambios, por lo que se valora la perspectiva del análisis de las dimensiones del diseño organizacional, que constituye un referente a través de un modelo como el que se propone en esta investigación, por lo que en primer instancia se considera que se valida desde la perspectiva de quienes ocupan la alta gerencia, porque ellos comienzan en el enfoque tanto estratégico, como táctico y operativo y determinan la optimización de recursos y el logro de los objetivos, lo cual es complicado por la naturaleza propia de estas modalidades de organizaciones y por los diversos problemas cotidianos que enfrentan a nivel directivo para la toma de decisiones o en lo conducente respecto a las soluciones de problemas cotidianos, por lo que recurren en mayor medida a la intuición y a la atención de asuntos de corto plazo de la operatividad ordinaria, así es que esta investigación se muestra conveniente, ya que ante los incesantes cambios, resulta imperante la preparación en el diseño y despliegue de estrategias consultivas, conciliadoras y en ocasiones reactivas frente a las condiciones ambientales. Se constituye como relevante esta temática en

beneficio directo del sector directivo de las empresas acotadas, porque se dispone ya de un análisis proyectivo y de posible difusión de los hallazgos, tanto a los trabajadores como hacia las demás partes interesadas y esto favorece las transformaciones enmarcadas en el diagnóstico de las dimensiones del diseño organizacional, por lo que se busca una evaluación no sólo por perspicacia empírica de lo que sucede tanto al interior como al exterior de cada empresa que es objeto de estudio, sino con un soporte que alinea los diferentes agentes implícitos en la mejora, crecimiento, desarrollo, productividad y eficiencia organizacional. Se elige a las MyPe de servicios, en virtud de que generalmente se contempla el factor de pertinencia, el cual adiciona información que representa un valor agregado de datos, dado que no existe registro de planificación y por ende a nivel empresarial en conjunto, se carece previamente a este trabajo, de un documento de adición de los factores de definición del proceso de estructuración estratégica de la evaluación empresarial mediante un enfoque teórico que se ajusta a las condiciones del entorno relativas a los parámetros de diseño organizacional adecuados a las empresas en cuestión.

El objetivo general de esta investigación precisa:

Identificar cómo se aplican durante el periodo de noviembre de 2019 a junio de 2020, en función de la adaptación del Modelo Causal de Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin, las dimensiones de diseño organizacional en las MyPe de Servicios de Zihuatanejo, Gro.

Los objetivos específicos hacen alusión a lo siguiente:

1.- Determinar cuál es la situación actual de las dimensiones endógenas y exógenas derivadas de la adaptación del Modelo de Burke y Litwin, que coadyuve a perfilar estrategias que representen áreas de oportunidad para apoyar a las MyPe de servicios a diversificar las estrategias y enfoques para atención al cliente que requiere los servicios en esta categoría de empresas.

2.- Establecer cuáles son las características integradoras que tipifican, durante noviembre de 2019 a junio de 2020 tanto a los directivos como a las MyPe de servicios, para determinar el perfil genérico que les distingue en la

operatividad como ventaja distintiva, en Zihuatanejo, Gro.

La meta está enfocada en el desarrollo de una propuesta que describe las fortalezas y debilidades en las MyPe de Servicios, la cual adiciona los resultados de los hallazgos relativos a las dimensiones endógenas y exógenas de diseño organizacional, que se derivan de la aplicación del instrumento de recolección de datos de esta investigación, durante noviembre de 2019 a junio de 2020.

Las hipótesis que se plantean, tienen relación con las especificaciones siguientes:

1.- La ausencia de aplicación de la descripción y análisis de puestos, propicia que en las MyPe servicios en esta localidad, los trabajadores no conocen a detalle las actividades que realizan y que no cuentan con habilidades para el desempeño de sus labores.

2.- Las condiciones inestables del medio ambiente que rodea a las MyPe de servicios, generan la ausencia de capacitación del personal en la innovación dentro del trabajo.

3.- Las MyPe de servicios tienen mínima aplicación de la categoría de desempeño

global de la unidad terciaria empresarial, debido a que los directivos que integran la alta gerencia, no consideran para su operatividad, la evaluación del desarrollo individual y organizacional en forma conjunta.

Una vez que se plasma lo conducente respecto a los elementos que se consideran en las tres hipótesis de esta investigación, se propone la incorporación de las dimensiones de diseño organizacional, las cuales se derivan de la adaptación del Modelo Causal de Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin, que a su vez permite desplegar el diagnóstico estructural de la operatividad de las MyPe de servicios, desde el reflejo de la alta gerencia y con el enfoque del diseño, por lo que la aportación esquemática de la reestructuración del modelo se integra como tal. Esta modificación se lleva a cabo particularmente porque se establece que la gestión del cambio se inicia con el análisis de las situaciones internas, cuya atención se encauza en funciones inherentes a la dirección y al liderazgo, con variaciones a corto plazo, pero a su vez se construye una visión estratégica, para las tipificaciones de diseño organizacional y de la

evaluación sistemática tanto de la empresa como de los colaboradores, considerando el entorno.

Figura 1

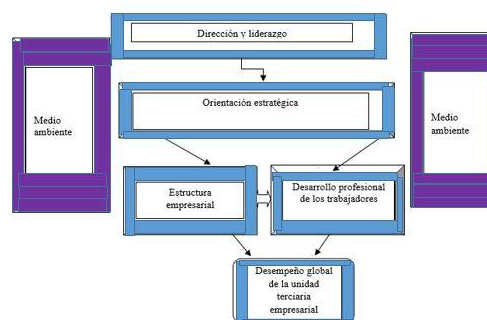


Figura 1. Propuesta de las dimensiones del diseño organizacional, enfocado en factores endógenos y exógenos.

Fuente: Elaboración propia.

En función de la propuesta de las dimensiones que se integran en la *Figura 1*, se explican las categorías rediseñadas que se consideran y son en primer término: la necesidad de acciones detonadoras en el fortalecimiento del trabajo de los directivos y en la manifestación del despliegue de las estrategias de ejercicio del liderazgo.

Aunado a lo anterior, se propone la consideración en la orientación estratégica de enlace entre los componentes que despliega por la alta gerencia a largo plazo y se contemplan elementos tales como

misión, visión y valores, por lo que se vislumbra que éstos tienen la perspectiva hacia el cliente y se despliega el énfasis en estrategias que consideran a las partes interesadas: proveedores, medios de comunicación y sociedad en general.

Una vez que se abordan los componentes previos, se delibera sobre la estructura organizacional en las MyPe de servicios, por lo que se proyecta el uso de organigramas, así como el análisis y descripción de puestos, con énfasis en una perspectiva que se fortalece de las condiciones de operatividad de las modalidades de organizaciones en lo conducente. Bajo la perspectiva de este trabajo, el desarrollo profesional de los trabajadores incluye la colocación en el centro del diseño organizacional a la filosofía que predetermina las cualidades y características distintivas con relieve en la importancia del colaborador y se potencia el capital humano, desde la orientación de los directivos.

En segundo término, se sugiere la valoración de las condiciones de las secciones frontales y se estima el medio ambiente, por lo que se destacan principalmente las condiciones económicas que caracterizan a los clientes,

y así es que valida la relación entre la inseguridad, los actos delictivos y los servicios que se ofrecen por parte de las MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

Las dimensiones preliminares, son analizadas en un aspecto inicial, por lo que las primeras categorías se indican de naturaleza interna: dirección y liderazgo; orientación estratégica; estructura empresarial; desarrollo profesional de los trabajadores y, desempeño global de la unidad terciaria empresarial y, la segunda categoría es de naturaleza externa: medio ambiente; conjuntamente se determina que se aprecia tanto a nivel de los trabajadores como del rendimiento y del grado de impacto de los sistemas en cada una de las empresas. En un segundo momento, se procede y se realiza la propuesta de minimización de las debilidades y de mantenimiento en la sistematización de las fortalezas, que solidifica la calidad en el servicio.

Los criterios que considera el impacto de este rediseño, son: reconocimientos y recompensa a colaboradores, medición del desempeño individual y organizacional, participación de los directivos, perspectiva a largo plazo y visión compartida, así

como variabilidad en el medio ambiente de la empresa.

Marco teórico

De acuerdo con Zimmermann (2000), el cambio organizacional representa una conjunción que se adapta a las consideraciones y modificaciones en las organizaciones, las cuales se insertan en ambientes cambiantes, cuyas alteraciones influyen en el desarrollo de las empresas; los colaboradores son los principales agentes tanto de cambio como de modificación o de reestructuración del diseño organizacional.

Desde el enfoque de Gareth (2013), las transformaciones se presentan en las distintas situaciones de las organizaciones, lo cual es normal dentro de su ciclo de vida, esto se deriva de la situación del entorno, así como también contempla la actuación directiva de la alta gerencia.

Para Zapata (2009), las organizaciones son conceptualizadas como sistemas abiertos, con impacto de las condiciones del ambiente en el cual están implícitas; esto genera un enfoque de trabajo sistemático y así es que es precisamente uno de los elementos esenciales es la búsqueda de los

tópicos de descripción de los rasgos del diseño organizacional.

Las dimensiones se constituyen en dos tipologías generales: 1.- dimensiones estructurales, de soporte a las condiciones internas de las organizaciones y, 2.- dimensiones contextuales, que aplican a toda la empresa conjuntamente e incluyen el ambiente, las metas y la tecnología; se validan las extensiones tanto de naturaleza estructural como contextual, lo que coadyuva en la eficiencia y eficacia y se orienta al logro del desempeño en un alto nivel de desempeño.

El modelo orgánico de diseño organizacional, se focaliza en los trabajadores, en un soporte tanto de valor personal como de motivación y facilita el alcance del puesto, así es que genera la flexibilidad y orienta hacia el desarrollo; la empresa orgánica se moldea en la modificación de las demandas ambientales y del entorno, en virtud de que en su diseño se enfatiza en la descentralización en procesos de toma de decisiones, de control y de establecimiento de metas.

Esencialmente el Modelo de Burke y Litwin (1992), es un enfoque causal de desempeño y cambio o transformación

organizacional, el cual manifiesta como tal la sugerencia de interconexiones en donde los cambios se despliegan a largo plazo, lo que representa un alto costo, debido a las evaluaciones de fondo en el desarrollo, por lo que a su vez, la gerencia considera el cuidado en permutaciones graduales, tanto al interior como al exterior; este modelo incluye el desempeño individual y el de la empresa, señala la manera a través de la cual las organizaciones impactan en las operaciones a partir de las condiciones del ambiente; contempla una serie de variables de naturaleza organizacional así como el énfasis en las dimensiones del entorno, las cuales, una vez que se identifican, propician un alto desempeño en la empresa, así como también se estructura el cambio empresarial organizacional. Este modelo determina el enlace de variables implícitas en el cambio de primer nivel o cambio transaccional; por otra parte, se consideran las variables relativas al cambio de segundo nivel o cambio transformacional; en este estándar se toman como bases diferenciadoras, dos tópicos esenciales de la propuesta: en primer término es el ambiente el que constituye el valor colectivo de los individuos respecto a la organización y que se sustenta en las prácticas de quienes

ocupan cargo directivos en las empresas, así como en los procedimientos y sistemas de trabajo que se enfocan al logro de objetivos.

La segunda instancia de este modelo lo constituye la apreciación colectiva que se sustenta sobre todo en normas, estrategias, valores y aspectos cualitativos de un orden mayor de profundidad.

De esta manera, Burke y Litwin señalan que las permutas que se enfocan en la misión, en la visión y en la estrategia, propician un cambio transformacional o de segundo nivel y, por otra parte, las modificaciones en la estructura, que se orientan en que los directivos están conscientes de que desarrollan habilidades directivas y que lo lógico es el cauce en los sistemas, esto es lo que tipifica un cambio de primer nivel.

De conformidad con Reig (2000), el cambio en las empresas se genera en escenarios cambiantes y se orienta hacia tres tipos: intervenciones estructuradas, por transición o por evolución y, por cuestiones no acertadas o al azar.

Beckman (2009) establece que el diseño organizacional se alinea con los

elementos implícitos en el mismo para que se manifieste que el enfoque estratégico en la toma de decisiones, es la perspectiva orientadora del negocio y de su impacto. Él hace alusión a la estructura y diseño organizacional y no toma en consideración únicamente la descripción de puestos, la jerarquía y autoridad, ni el poder que se muestra en el organigrama, sino que se enfoca también en representación directa a las diferentes modalidades a través de las cuales los trabajadores desde su trinchera contribuyen al logro de los objetivos declarados por la gerencia.

De acuerdo con Mintzberg (2001), el diseño organizacional constituye la modalidad mediante la cual la estructura organizacional determina el despliegue de la formalidad del posicionamiento de cada uno de los puestos tanto clave como operativos dentro de la empresa y que agrupan la relación entre los elementos inherentes a los roles y funcionamiento de la empresa. Beckman (2009), establece que para que un diseño organizacional sea adecuado y confiable, se requiere del establecimiento de indicadores que validan el logro de los objetivos de una empresa.

De acuerdo con lo que señala Echavarría (2000), es necesaria la contemplación no sólo de elementos de competitividad y de productividad que se enfocan a la rentabilidad de la empresa, sino también de ambientes que se orientan en el desarrollo de las habilidades y talentos de los trabajadores, sin dejar de lado la motivación y sensibilización con enfoque al cliente y así es que se propicia de esta manera la cohesión, lo que repercute significativamente en la calidad en el servicio.

Metodología

Esta investigación de acuerdo con Hernández (2014), fue de tipo transversal: la información se obtuvo de noviembre de 2019 a junio de 2020; también fue de modalidad no experimental, debido a que no se llevó a cabo la manipulación de datos, sino que se presentó directamente y se contempló la totalidad las condiciones que se generaron dentro del trabajo de campo; de igual modo, en alusión a Bonilla (1997), se tipificó como investigación cualitativa porque se enfocó en la realidad de estudio en función de la población que fue abordada.

Este estudio se realizó en dos etapas: en la primera se generó el diseño del instrumento de investigación y la aplicación del mismo, evidenciando el despliegue de factores fuertes y de los elementos que representaron debilidad respecto a lo que fue la expansión de las áreas de oportunidad.

En la segunda etapa, se generó una propuesta que, en función de los hallazgos, perfiló la sugerencia de mejora del servicio en las empresas abordadas.

En la sección inicial de recopilación preliminar, se recurrió a la observación directa y al desarrollo de preguntas de las circunstancias sobre las cuales procedió la tendencia del trabajo, para lo cual se consideró la indagación a directivos de MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

En la segunda parte se empleó como instrumento de investigación un cuestionario estructurado directo. Debido a la complejidad de obtención de datos, se decidió recurrir a la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo a nivel local, en donde por medio del Presidente en turno, se proporcionó sólo la cantidad de empresas que estaban afiliadas al momento de recabar los datos; se indicó un

total de 216 empresas, las cuales no estaban identificadas y ese trabajo es el que se completó mediante la revisión de la zona empresarial, con lo cual se delimitó el universo de trabajo, que integró 87 empresas en la categoría de MyPe de servicios, las cuales estuvieron afiliadas a dicha cámara empresarial y que representaron la unidad de estudio.

El instrumento de investigación fue aplicado a responsables de MyPe de servicios; el cuestionario estuvo integrado por dos secciones:

Sección I.- Datos generales, que incluyó información global de los respondientes; contempló cuatro preguntas con opción múltiple de información del encargado y, cuatro cuestionamientos también de opción múltiple para la obtención de datos de cada una de las empresas que integraron esta investigación (fueron 8 preguntas en total en la sección I).

Sección II.- Modelado del diseño organizacional, la cual se distribuyó en seis apartados: 1.- medio ambiente (6 cuestionamientos); 2.- orientación estratégica (3 aseveraciones); 3.- estructura empresarial (2 indagaciones); 4.- dirección y liderazgo (7 ítems o

preguntas); 5.- desarrollo profesional de los trabajadores (4 cuestionamientos) y, 6.- desempeño global de la unidad de negocios (2 interrogantes), por lo que fueron 24 cuestionamientos para esta sección II. En total se constituyeron 32 preguntas que se integraron en el instrumento de investigación, considerando ambos apartados.

La sección II, tuvo alternativas de respuesta en la escala de Likert: totalmente de acuerdo; parcialmente de acuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo y la redacción fue en tiempo verbal presente.

El método de muestreo utilizado fue el aleatorio simple, por lo que se realizó la estimación de los datos requeridos, el despliegue de la fórmula y procedimiento generado del tamaño de la muestra y quedó de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 p (1-p) N}{e^2 (N-1) + Z^2 p (1-p)}$$

Datos:

N= 87; Z= 1.96 (Nivel de confianza del 95%); p= 0.5; q= 1-p= 1 - 0.5= 0.5; N= 128; e= 5% = 0.05

Desarrollo de la fórmula:

$$\begin{aligned} & \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (87)}{(0.05)^2 (87-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = (3.8416) \\ & \frac{83.5548}{0.0025 (86) + (3.8416) (0.5) (0.5)} \\ & = 71.0862685 = \quad \underline{\underline{71 \text{ cuestionarios}}} \end{aligned}$$

Resultados

Las derivaciones que se generaron del diseño, aplicación y valoración del análisis del instrumento de investigación:

En el primer apartado, sección I: datos generales, se abordaron categorías identificables que contextualizaron las cualidades intrínsecas tanto de los respondientes como de cada una de las empresas, con lo cual se pretendió obtener un perfil global respecto a los ocupantes de cargos directivos en las MyPe de servicios de Zihuatanejo, Gro.

Los datos obtenidos, fueron los que se muestran a continuación:

Tabla 1

Edad de los respondientes de MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

| Rango de edad | Frecuencia | Porcentaje (%) |
|-------------------------|-------------------|-----------------------|
| Entre 20 y 30 años | 8 | 11 |
| Entre 31 y 40 años | 16 | 23 |
| Entre 41 y 50 años | 24 | 34 |
| Mayor o igual a 51 años | 23 | 32 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se mostró la inclusión de los elementos de los intervalos de edad de los respondientes.

Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación de campo (2020).

De acuerdo con la Tabla 1, imperó la presencia de directivos en los intervalos de entre 41 y 50 años, seguido de los que estuvieron en el rango de mayor o igual a 51 años.

Tabla 2

Cargo de los directivos de las MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

| Cargo | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Propietario (a) | 53 | 75 |
| Gerente General o Encargado (a) | 18 | 25 |
| Otro | 0 | 0 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se apreció una variación significativa en términos absolutos entre propietarios, respecto a los gerentes generales.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación de campo (2020)

Comentario: De la totalidad de la muestra, más del cincuenta por ciento, declaró en el cargo de propietario.

Tabla 3

Sexo de los directivos de MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

| Sexo | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Femenino | 32 | 45 |
| Masculino | 39 | 55 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se valoró la diferenciación de quienes respondieron, en función del género.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación de campo (2020).

Del total de personas que se abordaron en el trabajo de campo, se manifestó mayor presencia de caballeros, aunque sí se incluyó la participación de las damas en puestos estratégicos en las empresas.

Tabla 4

Nivel educativo de los directivos de las MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

| Nivel educativo | Frecuencia | % |
|-----------------------------|------------|-----|
| Primaria | 5 | 7 |
| Secundaria | 14 | 20 |
| Bachillerato o preparatoria | 28 | 39 |
| Licenciatura | 24 | 34 |
| Otro | 0 | 0 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla, se integró lo que se respondió en función del último nivel educativo que se cursó.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación de campo (2020).

De acuerdo con la Tabla 4: esta información constituyó un enfoque de operatividad en el diseño organizacional en función del nivel de estudios y del sexo de ocupantes de cargos estratégicos.

Esto conllevó la especificación de la valoración relacional entre el último grado de estudios que tuvieron los respondientes y que se contextualizó con el enfoque de la toma de decisiones a nivel estratégico.

Tabla 5

Rango de número de empleados de MyPe de servicios, en Zihuatanejo, Gro.

| Rango de empleados | Frecuencia | Porcentaje (%) |
|---------------------------|-------------------|-----------------------|
| De 1 a 10 empleados | 38 | 54 |
| De 11 a 20 empleados | 13 | 18 |
| De 21 a 30 empleados | 8 | 11 |
| De 31 a 40 empleados | 7 | 10 |
| De 41 a 50 trabajadores | 5 | 7 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se tipificó el intervalo de empleados de los que se dispuso en cada una de las MyPe que se contempló.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación de campo (2020).

En función de la Tabla 5, se obtuvo que la mayor concentración de intervalo de colaboradores fue en rango de 1 a 10 empleados, por lo que se evidenció que la magnitud mínima de colaboradores dificultó elementos como la innovación, sustentación de la estructura empresarial y sobre todo del enfoque de la calidad en el

servicio, dado lo limitado del recurso humano operativo que se encontró.

Tabla 6

Antigüedad de las MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

| Antigüedad | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Entre 0 a 1 año | 1 | 1 |
| De 1.1. a 3 años | 43 | 61 |
| De 3.1. a 5 años | 27 | 38 |
| Otro. | 0 | 0 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se adicionó el rango de operatividad en antigüedad que tuvieron de impacto en el mercado local.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación de campo (2020).

De conformidad con la Tabla 6, se apreció mayoritariamente el tiempo de actividad a mediano plazo en las MyPe de servicios, esto determinó un aspecto positivo, debido a que su estancia en el mercado, les permitió ya conocer el entorno y las cualidades de operatividad.

Tabla 7

Modalidad de constitución legal de las MyPe de servicios en Zihuatanejo, Gro.

| Modalidad | Frecuencia | Porcentaje |
|--|-------------------|-------------------|
| Persona física, con actividad empresarial /empresario individual | 57 | 80 |
| Sociedad Anónima | 14 | 20 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se abordó la modalidad de configuración que se declaró dentro de cada una de las MyPe de servicios.

Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación de campo (2020).

Se encontró que predominó la figura de persona física, aunque ya se perfiló una estimación cercana al 20% que estuvo registrada como modalidad de sociedad anónima.

Tabla 8

Actividad principal en las MyPe de servicios, en Zihuatanejo, Gro.

| Modalidad | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Servicio de transporte | 5 | 7 |
| Alojamiento o | 29 | 41 |
| Alimentos y bebidas | 23 | 32 |
| Servicios acuáticos y marinos | 6 | 9 |
| Agencia de viajes | 2 | 3 |
| Servicios educativos | 3 | 4 |
| Servicios financieros o bancarios | 3 | 4 |
| Total | 71 | 100 |

En esta tabla se incluyó la valoración que se hizo respecto a la tipificación de las diferentes tipologías que caracterizó a las MyPe de servicios que se consideró. Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación de campo (2020).

Prevalció la existencia de MyPe de servicios de alojamiento y de alimentos y bebidas y esto se explicó por la naturaleza eminentemente turística de Ixtapa, Zihuatanejo.

Una vez que se generó la información preliminar de hallazgos, se integró la propuesta propia que se derivó de la adaptación del Modelo de Burke y Litwin, que incluyó las siguientes dimensiones: la primera se denominó medio ambiente porque dentro del análisis interno, se requirió lo acotado fuera de la empresa; se obtuvo lo siguiente:

Figura 2

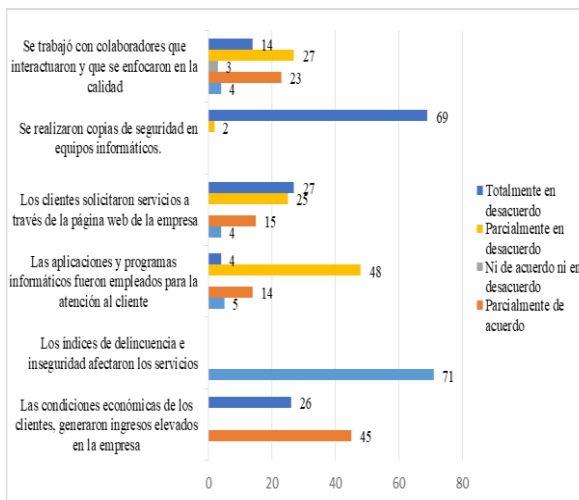


Figura 2. Aspectos que incluyeron la primera dimensión: medio ambiente. Se integró lo que generó la pauta de valoración del entorno que rodeó a las MyPe de servicios.

Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación (2020).

Figura 3

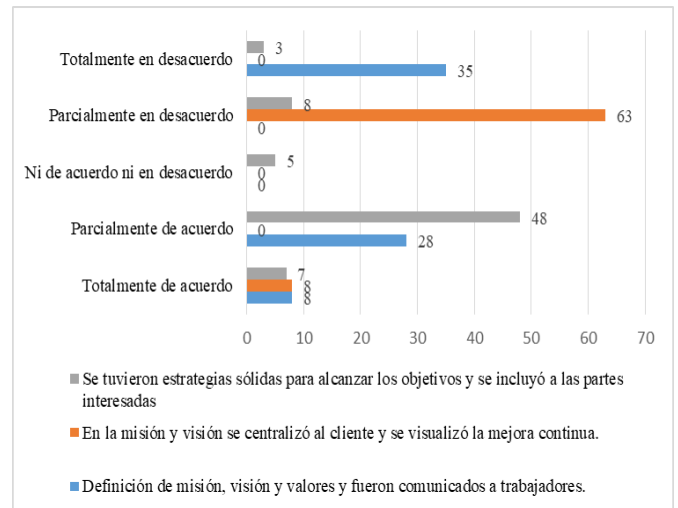


Figura 3. Aspectos que incluyeron la segunda dimensión: orientación estratégica. Se apuntaló la determinación de los componentes correspondientes.

Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación (2020).

Figura 4

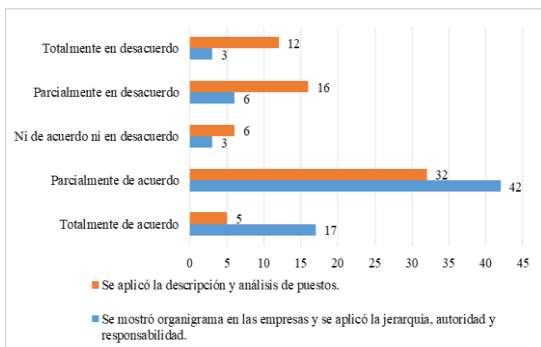


Figura 4. Aspectos que incluyeron la tercera dimensión: estructura empresarial. Se acotó valoración los componentes que estuvieron relacionados con la estructura. Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación (2020).

Figura 5

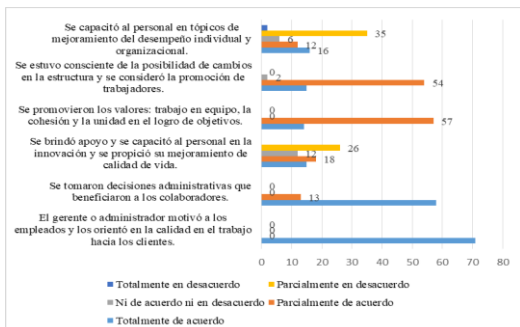


Figura 5. Aspectos que tipificaron la cuarta dimensión: dirección y liderazgo. Se agrupó el enfoque que se determinó con relación a lo que se obtuvo en función del trabajo de los directivos de MyPe de servicios. Elaboración propia, con información obtenida de la investigación (2020).

Esta dimensión fue la columna vertebral en la readaptación del Modelo de Burke y Litwin, debido a que se tuvo la consigna de que los cambios internos, permearon a través de este componente.

Figura 6

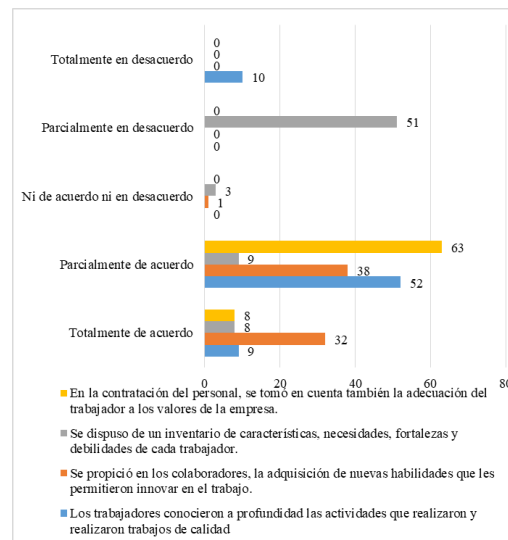


Figura 6. Aspectos que incluyeron la quinta dimensión: desarrollo profesional de los trabajadores. Se constituyó la inclusión de cuestionamientos y respuestas de manera global para esta dimensión. Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación (2020).

Figura 7

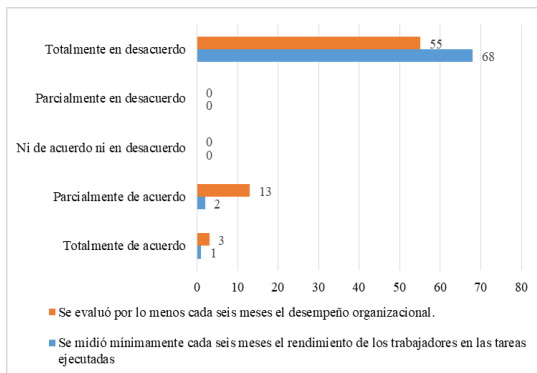


Figura 7. Aspectos que contempló la sexta dimensión: desempeño global de la unidad terciaria empresarial. Se tipificó el agrupamiento de elementos sustanciales que se utilizaron en la medición de la valoración global que se llevó a cabo en cada MyPe de servicios de Zihuatanejo, Gro.

Fuente: Elaboración propia, con información obtenida de la investigación (2020).

Propuesta

Este apartado fue la segunda parte global de esta investigación y se integró una vez que se analizaron los hallazgos del trabajo de campo, partió de la identificación de los aspectos sólidos que caracterizaron a las MyPe de servicios, así como las diversas problemáticas, fallas o carencias,

por lo que con base en las variables desplegadas, se hizo la siguiente propuesta: en lo referente a la variable exógena/ medio ambiente, la sugerencia fue: diseño e impartición de cursos de capacitación para atención de servicio al cliente, en coordinación con Asociaciones o con Cámaras empresariales, o a través de la vinculación con organismos gubernamentales, vía con mecanismos y estrategias de apoyo para la capacitación del personal.

Para lo conducente a la variable endógena/ orientación estratégica, se recomendó el diseño e implementación de la planeación estratégica así como la visibilidad de sus elementos para todos los colaboradores; de igual modo, se consideró que las empresas en las cuales ya se tuvo dicha modalidad de planeación, procedió el enfoque en la reestructuración y difusión entre los trabajadores, lo cual detonó en ellos el sentido de pertenencia hacia la empresa. En lo relativo a la variable endógena / estructura empresarial, en esta propuesta, se hizo alusión a la promoción de la organización interna, mediante la definición de funciones de cada puesto y de los procesos de trabajo y sin la duplicidad de roles.

En lo que correspondió a la variable endógena/ dirección y liderazgo, se esbozó la implementación del gafete para el cliente interno y mejoramiento del sistema de comunicación interna, así como el fortalecimiento y sistematización tanto de la capacitación, como del reconocimiento a empleados distinguidos en todas las áreas.

En lo que aplicó para la variable endógena/ desarrollo profesional de los trabajadores, se propuso la generación de un sistema de control de expedientes de colaboradores, con inclusión de conocimientos, habilidades y actitudes, así como también un plan de incentivos y un diagnóstico de necesidades de perfil del crecimiento laboral.

En lo que se refirió a la tipificación endógena/ desempeño global de la unidad terciaria empresarial, procedió la sugerencia de evaluaciones periódicas y, en el caso de la disposición de un Departamento de Recursos Humanos, se hizo propicia la estimación de la inclusión del seguimiento tanto a la evaluación del personal como de la empresa; también se propuso la solidificación desde el momento actual, en la determinación del

desarrollo de colaboradores eficientes y con actitud proactiva, para lo cual se contempló : entrenamiento y estímulos, mejoramiento de atención al cliente e implementación de estándares de desempeño global, conforme a las condiciones y situaciones cambiantes del entorno.

En esta investigación se llevó a cabo el proceso de indagación sobre parámetros de diseño organizacional en Mype de servicios de Zihuatanejo, Gro. Esto se generó durante noviembre de 2019 a junio de 2020 (aunque a partir de marzo resultó muy complicada la interacción con empresarios, debido a la pandemia por COVID-19, no obstante, esto no fue limitante, porque casi al inicio del aislamiento, ya se disponía de 64 respuestas de las 71 en total que correspondió a la muestra) y con lo que se obtuvo, se proyectó la generación de la propuesta de valor para el cumplimiento del 100%, bajo la tropicalización del Modelo Causal de Desempeño y Cambio Organizacional de Burke y Litwin, cuyo enfoque original comprendió los rubros: 1.- entorno o ambiente externo; 2.- misión y estrategia; 3.- liderazgo; 4.- cultura organizacional; 5.- estructura; 6.- prácticas

de gestión; 7.- sistemas; 8.- clima de unidad laboral; 9.- tarea y habilidades individuales; 10.- necesidades y valores individuales; 11.- motivación, 12.- desempeño individual y organizacional, pero se reestructuró y se tomó como punto de orientación que las condiciones internas se constituyeron como prioritarias y que su enlace con el entorno, ayudó en la generación del despliegue de articulación de cambios detonadores en la mejoría sustancial del desempeño organizacional. Aunado a lo que se manifestó en esta propuesta, se indicó que se cumplió tanto con el objetivo general como con los específicos, ya que con los hallazgos, se determinó el grado de aplicabilidad de cada uno de los parámetros contextualizados.

Medio ambiente fue determinado como variable exógena y el resto, tuvieron naturaleza endógena. Se evaluaron las tres hipótesis, que dieron la pauta de análisis en las dimensiones del diseño organizacional; los supuestos se relacionaron con que:

La hipótesis 1 se rechazó porque de conformidad con los datos que se generaron en los resultados de esta investigación, 61 de los 71 directivos indicaron total o parcialmente de acuerdo en que los colaboradores sí conocían a

detalle sus actividades y que disponían de habilidades para la prestación de un trabajo acorde con lo solicitado y, por otra parte: 37 de los 71 abordados, notificaron en las opciones de total y parcialmente de acuerdo esta aseveración, lo cual representó una singular área de oportunidad.

En lo que correspondió a la hipótesis 2, se encontró que a pesar de la inestabilidad de la dimensión de medio ambiente, se atendió aspectos que estuvieron relacionados con este supuesto y así fue que en 31 de las 71 MyPe de servicios, desde la perspectiva de quienes ocuparon cargos estratégicos, se indicó la existencia de impartición de capacitación en el área laboral para el mejoramiento de calidad de vida tanto para los colaboradores como para sus familias, por lo cual se rechazó esta hipótesis.

Y en cuanto al cotejo de lo obtenido respecto a la aseveración que se hizo, habiendo contrastado los hallazgos respecto a la hipótesis 3, se obtuvo lo siguiente: se aceptó como comprobada, porque en sólo 3 empresas se declaró la realización de la evaluación al menos cada seis meses acerca del desempeño individual de los colaboradores y, únicamente 16 de los directivos asumieron

total o parcialmente de acuerdo con la evaluación global del desempeño de las organizaciones a su cargo; el soporte de evaluación de esta hipótesis estuvo enmarcada en los cuestionamientos de la dimensión de esta propuesta.

Discusión

Los aspectos relevantes que se encontraron, se enfocaron en lo siguiente:

Respecto a la naturaleza de la variable exógena, aplicó lo conducente a:

Dimensión 1: medio ambiente, que tipificó la naturaleza exógena y que acotó las debilidades siguientes, las cuales se indicaron del modo siguiente: - las condiciones de los clientes, no fueron generadoras de ingresos. - Altos índices de delincuencia y la inseguridad, lo que afectó la cantidad de servicios. - Aplicaciones y programas informáticos, que no estuvieron disponibles para los clientes. - Los clientes no pudieron hacer pedidos mediante la página web de la empresa. - No se llevó a cabo copia de seguridad y respaldo de información al menos cada 6 meses. - No se generalizó la interacción entre colaboradores, y no se

pudo brindar servicios diferenciados y de calidad.

Dimensión 2: orientación estratégica y fue de naturaleza endógena: en este apartado, hubo tres hallazgos y cada uno fue: área de oportunidad, debilidad y fortaleza, correspondieron respectivamente a que: - estuvieron definidos por escrito la misión, visión, objetivos y valores y fueron comunicados a todos los trabajadores. - El elemento central no fue el cliente ni la mejora continua. - Indicaron el señalamiento de estrategias en la consecución de objetivos y que se tomó en consideración a diferentes partes interesadas.

La dimensión 3: estructura empresarial, de naturaleza endógena, resultó con una fortaleza y con un área de oportunidad y consistió respectivamente en lo siguiente: - se dispuso de organigramas funcionales en empresas objeto de estudio de esta investigación. - Se aplicó la descripción y análisis de puestos.

En cuanto a la dimensión 4: dirección y liderazgo, la cual fue de naturaleza endógena, en este tópico, se encontraron tópicos que en síntesis fueron fortalezas: - que el gerente, administrador o propietario ayudó a los colaboradores y los motivó. - La toma de decisiones fue en beneficio de

los trabajadores. - Que se promovieron valores tales como el trabajo en equipo, la cohesión y la unidad para el logro de los objetivos. - Que la gerencia consideró la posibilidad de cambios en la estructura en función de la promoción o ascenso del personal. Hubo una debilidad consistente en que: no se premió ni reconoció a quienes obtuvieron mejores y diferentes resultados a los que generó la colectividad de los trabajadores en forma conjunta. Se encontró como área de oportunidad, la posibilidad de capacitación a los colaboradores en contribución al mejoramiento del desempeño individual y grupal.

En lo conducente a la dimensión 5: desarrollo profesional de los trabajadores, de naturaleza endógena, se obtuvieron tres fortalezas, las cuales consistieron en que: - los trabajadores conocieron ya a profundidad las actividades de ejecución y que pudieron concretar en algunos casos, habilidades en la realización de calidad en el trabajo. - Se propició que los colaboradores adquirieron nuevas habilidades de innovación en el trabajo. - Los valores de la empresa tuvieron relación directa con los elementos de contratación; se manifestó correlación positiva entre valores organizacionales y

los individuales. Se arrojó una debilidad y ésta consistió en que no se dispuso de la existencia de un inventario de características, necesidades, fortalezas y debilidades de los trabajadores; por parte de la gerencia, no se les conoció realmente a cada uno de ellos y no se trabajó como directivos de las MyPe de servicios, para apoyarles en la satisfacción de las necesidades individuales de la mejor manera posible.

Finalmente, en cuanto a una última denominación que aplicó para la dimensión 6: desempeño global de la unidad terciaria empresarial, se manifestaron dos debilidades : - la primera fue que no se midió mínimamente cada seis meses el desempeño y rendimiento de cada trabajador en las tareas que ejecutaron periódicamente y la segunda consistió en que: - no se evaluó al menos cada seis meses el desempeño organizacional, desde la percepción de la alta gerencia, de los empleados, de los proveedores, de los clientes y de otras partes que se reportaron interesadas en la empresa para la mejora continua.

Con los elementos encontrados en los resultados, se determinó que los enfoques internos de mejora continua pudieron ser: comunicación, fortalecimiento del papel

del directivo, creación de sistemas de reconocimientos y de recompensas, identificación de las necesidades del cliente, potencial de evaluación de trabajadores y de las empresas, con lo cual la permanencia en el mercado, revistió dos aristas: innovación y satisfacción del empleado.

Conclusiones

La investigación partió del empleo de un modelo reestructurado que coadyuvó a la evaluación causal del desempeño y el cambio organizacional; se sugirió una propuesta acondicionada, bajo la alineación de seis dimensiones tanto de naturaleza endógena como exógena; los componentes sobre los cuales se determinó este trabajo, fueron: 1.- medio ambiente; 2.- dirección y liderazgo; 3.- orientación estratégica; 4.- estructura empresarial; 5.- desarrollo profesional de los trabajadores y, 6.- desempeño global de la unidad terciaria empresarial.

El cuestionario que se diseñó para el trabajo de campo fue aplicado desde la percepción de la alta gerencia y consideró a 71 directivos quienes fueron propietarios o administradores de MyPe de servicios.

Imperó la presencia de directivos de entre 41 y 50 años de edad (34%), seguido de los que estuvieron en el rango de mayor o igual a 51 años (32%), posteriormente fue una frecuencia de 16 (23%) que manifestó entre 31 y 40 años de edad y los 8 restantes (11%) estuvieron entre 20 y 30 años de edad.

En la sección inicial de los resultados, se encontró que respecto a quienes ocuparon la alta gerencia en las MyPe de servicios, además del intervalo de edad a que se hizo mención en esta sección, que las tres cuartas partes de quienes respondieron, fueron propietarios de las empresas; siguió imperando la presencia del directivo de sexo masculino, aunque sí se mostró la participación de personal femenino (39 en el primer género, contra 32 que se reportó para el segundo).

En lo conducente al nivel de estudios, se determinó que el 39% concluyó preparatoria o bachillerato y que estuvo seguido de un 34%, quienes fueron los que dispusieron de grado académico de licenciatura, lo cual conjuntamente representó un 73% (52 directivos), esto hizo también muy interesante este enfoque, debido a que el grado educativo pudo incidir en la perspectiva respecto a la visión que tuvieron en lo conducente al negocio en el cual participaron en esta investigación.

Más de la mitad (54%) fueron MyPe de servicios, en las que se tuvo de 1 a 10 empleados, por lo que sobresalió la presentación de microempresas; de la

totalidad de empresas contempladas, 43 (61%) tuvieron una antigüedad de operación en este destino turístico, que se reportó en el rango de 1.1. a 3 años de edad organizacional. Prevalció la participación de MyPe de servicios, que estuvieron registradas como personas físicas con actividad empresarial o bien que fueron individuales (57, que correspondió a 80%).

Dos de las actividades genéricas principales que se encontraron en la operatividad, fueron por un lado, las de alojamiento y por otra parte, lo constituyeron las de alimentos y bebidas; ambos rubros en conjunto ascendieron a 52 (73%), lo cual estuvo relacionado directamente con la actividad de la industria sin chimeneas, que ha prevalecido en Zihuatanejo, Gro. En función del análisis de las dimensiones que se sugirieron, se focalizaron fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad, aunque se concluyó que en el número 1, medio ambiente, no se reflejaron fortalezas en los hallazgos, sólo fueron debilidades para este rubro.

En la segunda dimensión: orientación estratégica, se dispusieron estrategias para la consecución de los objetivos y se

contempló la participación de las diferentes partes interesadas.

En la tercera dimensión: estructura empresarial, se manifestó la presencia de MyPe de servicios, en las cuales se integraron organigramas y se delimitó su funcionalidad.

En cuanto a la cuarta dimensión: dirección y liderazgo, resaltaron como puntos fuertes los siguientes tópicos: El gerente comenzó incipientemente el apoyo y motivación a los colaboradores y se desplegó área de oportunidad en lo conducente a toma de decisiones estratégica; se enfocó en la promoción de valores y alcance de los objetivos y se consideraron transformaciones estructurales por promociones o ascensos de los colaboradores.

En lo conducente a la quinta dimensión, desarrollo profesional de los trabajadores: en la alta gerencia se contempló que el personal conoció a profundidad las actividades y que tuvo habilidades diversas; en cuanto a la innovación, se determinó que los colaboradores se enfocaron en la capacitación de mejora continua.

En la sexta y última dimensión: desempeño de la unidad terciaria empresarial, no hubo fortalezas. Se encontraron 11 debilidades, resaltó que las condiciones económicas variables de los clientes propiciaron la generación de ingresos inestables y que tanto la delincuencia como la inseguridad afectaron significativamente la cantidad de servicios brindados; no existieron aplicaciones ni programas informáticos para clientes y éstos no pudieron hacer pedidos a través de la página web; no hubo respaldo en copia de seguridad de la información a corto plazo, no se desplegó la interacción entre los colaboradores en cuanto a servicios diferenciados y de calidad (aplicables a la dimensión de medio ambiente); en orientación estratégica, los directivos estuvieron parcialmente en desacuerdo de que el cliente y la mejora continua fueron esenciales.

En la dimensión de estructura empresarial no se mostraron debilidades; en lo general no se premió a empleados destacados, por lo que se solicitó con esta investigación, el reconocimiento a los colaboradores sobresalientes (en la dimensión de dirección y al liderazgo); faltó precisar el

inventario de habilidades y condiciones de las características de los colaboradores (en desarrollo profesional de los trabajadores) y, finalmente en la sexta dimensión: desempeño global de la unidad terciaria empresarial, se concluyó que en los dos cuestionamientos de esta categoría hizo falta evaluación periódica y sistemáticamente tanto de manera individual a los colaboradores como a las MyPe de servicios en su conjunto.

La investigación tuvo la aportación principal de que desplegó información de la calidad en el servicio a partir de las problemáticas que se encontraron, con las dimensiones y variables que se sugirieron e impactó potencialmente en las organizaciones de la localidad, ya que no se disponía de un análisis formal, por lo que se refirió que los procesos de mejora pudieron enfocarse en capacitación, en solidificación de la estructura y en valoración sustancial conjuntamente de las empresas y de sus recursos.

Referencias

- Bonilla, E. (1997). Más allá del dilema de los métodos. Colombia: Norma.
- Daft, R. (2010). Teoría y Diseño organizacional. Estados Unidos. Cengage Learning.
- Echavarría, R. (2000). La empresa emergente: la confianza y los desafíos de la transformación. Argentina: Granica.
- Gareth, R. (2013). Teoría Organizacional, diseño y cambio en las organizaciones. México: Pearson Educación.
- Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc. Graw Hill.
- Mintzberg, H. (2001). Diseño de organizaciones eficientes. Argentina: El Ateneo.
- Reig, E. (2000). Gestión del cambio en las organizaciones. México: Limusa.
- Zimmermann, A. (2000). Gestión del cambio organizacional. Caminos y herramientas. Ecuador: Ediciones Abya-Yala.

Referencias electrónicas

- Beckman, S. (1 de julio de 2009). Introduction to a Symposium on Organizational Design. California Management Review. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41166502>
- Burke, W. & Litwin, G. (1 de septiembre de 1992). A Causal Model of Organizational Performance and Change. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920639201800306>
- Diario Oficial de la Federación (2009, 30 de junio). Acuerdo por el cual se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. (En línea). México.

Recuperado

de

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009

Zapata, G. (2009, octubre- diciembre). Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: un análisis contingente. Ciencia y Sociedad. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87014516006.pdf>

**Estudio Correlacional entre el Clima y la Satisfacción laboral en las
MyPE's en el Puerto de Acapulco**

**Correlational Study between Climate and Job Satisfaction in the MyPE's
in the Port of Acapulco**

Francisco Javier Moyado Bahena

ORCID: 0000-0003-4187-8824

Raúl Alejandro Ortega Gómez

ORCID: 0000-0003-2771-4065

Universidad Tecnológica de acapulco

Autor de correspondencia: francisco.moyado@utacapulco.edu.mx

Resumen

Objetivo. El objetivo general de esta investigación es analizar la relación entre la percepción individual y propia de los colaboradores de distintas micro empresas locales acerca del ambiente laboral en el que se desarrollan y como afecta esto a la satisfacción que sienten con su trabajo como parte del capital humano.

La pregunta que detona esta investigación es la siguiente: ¿Cómo percibe el capital humano en las MyPEs, el clima laboral en relación a su satisfacción laboral?

Material y método. En cuanto al ambiente de trabajo, se busca entender y describir la percepción acerca del ambiente físico, moral y emocional en que se desarrollan los colaboradores de las distintas microempresas abordadas y de las que se realiza el estudio. De acuerdo a la positividad o negatividad de la percepción mencionada, surge la satisfacción que puede sentir cada colaborador de acuerdo a lo que hace y las condiciones en que lo hace.

Palabras clave: Clima laboral, satisfacción laboral, MyPEs en Acapulco.

Abstract

Objective. The main objective of this research is to analyze the relation between the individual perception of the workers of different micro and small local enterprises about the work environment in which they develop and how this affects the satisfaction they feel with their work as part of the human capital.

The leading question for this research is: How does human capital in the micro and small enterprises perceives their work environment in relation to their work satisfaction?

Material and method. As for the work environment is concerned, it seeks to understand and describe the perception about the physical, moral and emotional environment in wich the collaborators of the different enterprises addressed and from the study is carried out are developed.

According to the positive or negative aspects of the aforementioned perception, the satisfaction that each collaborator can feel according to what he/she does and the conditions under which he/she does so arises.

Keywords: Work environment, work satisfaction, micro and small enterprises in Acapulco

Introducción

El capital humano en una organización es fundamentalmente importante ya que el funcionamiento y productividad de la organización está fuertemente relacionado con el comportamiento y desempeño del personal. Es así que la relación entre el colaborador y la empresa es importante, ya que el personal pasa la mayor parte de su tiempo en la organización o empresa. Con esto destaca la importancia de una relación motivante entre la organización y el individuo.

El porqué de la elección del tema de la presente investigación surge de la necesidad de conocer los factores que impactan en la productividad de las MyPEs del puerto, recordando que la satisfacción, la productividad y las metas de cada colaborador se ven plasmados y reflejados directamente en la empresa, lo que en pocas palabras se interpreta como “empleado feliz es un empleado productivo; un empleado productivo hace a una empresa exitosa”.

Clima Laboral

Se destacan tres posibles definiciones según distintas interpretaciones

- a) El clima organizacional está relacionada con la satisfacción laboral; por lo que daremos una definición básica para entender su relación.
- b) “Clima laboral es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.”
- c) Clima Laboral es la forma en que un empleado percibe el ambiente que los

rodea. El clima se refiere a las características del lugar de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan consecuencias en el comportamiento laboral.

Dessler plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo, aunque usualmente la percepción depende del individuo.

En función de esta falta de consenso, se ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es un enfoque estructuralista de Forehand y Gilmer los cuales definen el clima como:

“El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.” El otro enfoque es subjetivo y fue propuesto por Halpin y Crofts:

“La opinión que el empleado se forma de la organización”

Satisfacción Laboral

Para Robbins (2004) satisfacción laboral, la define como “la actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas. Cuando hablamos de actitudes de los empleados, por lo regular

nos referimos a la satisfacción laboral. Dada la gran importancia que los investigadores del Comportamiento Organizacional conceden la satisfacción laboral como un estudio profundo”

En el 2010 Amóros consideró que la satisfacción labora se refiere a la actitud global de una persona hacia el trabajo que realiza. Si un individuo se encuentra satisfecho con el trabajo que lleva a cabo mostrará una actitud positiva hacia el mismo.

Beateman (2004) considera que la satisfacción laboral es de vital importancia en las operaciones básicas de las organizaciones para poder lograr una ventaja competitiva en un ambiente global.

Centrarse en la relación y dependencia que tiene la satisfacción laboral con el clima organizacional, se abordan dos factores con un gran peso en cuanto a la búsqueda de productividad en cualquier empresa. Además, que no se descarta la necesidad de recordar que garantizar un clima organizacional adecuado y óptimo es responsabilidad de la empresa y de esto depende la percepción que tendrán sus colaboradores de ella.

Si un colaborador está satisfecho con las condiciones en las que trabaja, se siente seguro y respetado por la empresa para la que trabaja, será un trabajador satisfecho con lo que hace y esto genera motivación en el individuo. Un individuo motivado en lo que hace es un individuo productivo, en una empresa, esto significa una mayor ganancia en muchos casos.

Es así como se destaca la importancia de conocer la percepción de un trabajador con su ambiente de desarrollo laboral y la

satisfacción de un colaborador hacia la empresa a la que pertenece y por ende, conocer cómo mantenerle motivado o incentivarle dependiendo del caso o la situación en que se halle.

El presente artículo contiene la explicación breve de los conceptos básicos que constituyen las variables de estudio del mismo, así como los principios, teorías y fundamentos utilizados como guía. Dentro de la guía se encuentra la pregunta que detona esta investigación es la siguiente: ¿Cómo percibe el capital humano en las MyPE's, el clima laboral en relación a su satisfacción laboral?

El resultado final demuestra que efectivamente, el clima organizacional tiene una estrecha relación con la productividad de los colaboradores y con la satisfacción laboral que estos experimentan. De igual manera se demuestra que el manejo de un buen ambiente o clima organizacional funciona como una especie de incentivo o motivación del capital humano al hacerlo sentir cómodo o seguro y así incrementar su productividad.

Objetivos

Objetivo General:

Conocer la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción laboral en las MyPEs del puerto de Acapulco.

Objetivos Específicos:

Conocer la percepción y satisfacción de los colaboradores de las MyPEs del puerto en los aspectos que comprende el clima laboral:

- Conocer la relación existente entre la estructura y la satisfacción laboral en las MyPE's
- Conocer la relación existente entre el riesgo y la satisfacción laboral en las MyPE's
- Conocer la relación existente entre el apoyo y la satisfacción laboral en las MyPE's
- Conocer la relación existente entre la administración del conflicto y la satisfacción laboral en las MyPE's
- Conocer la relación existente entre la identidad y la satisfacción laboral en las MyPE's
- Conocer la relación existente entre el liderazgo y la satisfacción laboral en las MyPE's
- Conocer la relación existente entre la motivación laboral y la satisfacción laboral en las MyPE's

Metodología a desarrollar

Delimitación de la investigación

El estudio fue realizado en el puerto de Acapulco, Guerrero, como se menciona en el título.

Población.

Los sujetos de investigación fueron colaboradores que actualmente se encuentran laborando en la MyPE's del puerto de acapulco. No hubo criterios de exclusión. El único requisito es ser considerado en edad legal laboral bajo los lineamientos de la Ley Federal del Trabajo y ser laboralmente activo en una MyPE's.

Diseño de la investigación

En el desarrollo de la investigación, se aplicó una modalidad de investigación no experimental de tipo descriptivo-correlacional con un corte transversal. El estudio pretende describir los sucesos y percepciones sin necesidad de manipular las variables.

Determinación de la muestra

El muestreo fue del tipo no probabilístico bajo conveniencia, calculando la muestra a través de una fórmula de muestreo infinito, puesto que se desconoce el número exacto de personas que laboran en las MyPEs del puerto de Acapulco. Se decidió utilizar este modelo bajo conveniencia debido a la contingencia sanitaria que actualmente vive el país. Dentro del estudio participareon 384 personas con estatus laboral activo, esto considerando un nivel de confianza del 95% y un porcentaje de error del 5%

Las variables de investigación.

Las dimensiones para medir el clima organizacional fueron:

- Estructura Organizacional
- Nivel de Riesgo
- Apoyo
- Administración y solución de conflictos
- Identidad Organizacional
- Liderazgo
- Motivación Laboral

Mientras que las variables consideradas para medir la satisfacción laboral fueron las siguientes:

- Trabajo actual
- Trabajo general
- Remuneración
- Interacción con el jefe inmediato
- Ambiente laboral

El instrumento

Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta, a través del instrumento el cuestionario. Las respuestas solicitadas se reflejan en una escala graduada tipo Likert que oscila entre 1 (totalmente en desacuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo) para que el encuestado pudiera dar su opinión, permitiéndole así posicionarse en sus respuestas. En la encuesta se incluyeron preguntas sobre liderazgo, calidad y satisfacción, con el fin de poder establecer la validez de criterio (concurrente y predictiva), de la escala de medida. El instrumento fue validado por catedráticos expertos de la Unidad de Estudios de Posgrado e Investigación de la Universidad Autónoma de Guerrero. El promedio para contestar el cuestionario fue de aproximadamente 10 minutos.

La recolección de la información

Debido a la contingencia sanitaria las encuestas fueron aplicadas a distancia a través de un enlace generado por los formularios de la plataforma de Google. Al aplicar un instrumento de medición este debe de ser confiable, el cual debe de tener la capacidad de medir de forma precisa y

consistente, por tal motivo los instrumentos de medición fueron evaluados con el estadístico Alfa de Cronbach para verificar que los ítems miden un mismo constructo y que estén correlacionados. Se siguió la tabla desarrollada por George & Mallery (2016).

- Coeficiente de Alfa mayor de 0.9 = excelente.
- Coeficiente de Alfa mayor de 0.8 = bueno.
- Coeficiente de Alfa mayor de 0.7= es aceptable.
- Coeficiente de Alfa mayor de 0.6= es cuestionable.
- Coeficiente de Alfa mayor de 0.5= es pobre.
- Coeficiente de Alfa menor de 0.5 = es inaceptable.

En promedio, las estadísticas de fiabilidad rondan entre un 0.7 y 0.8 en la escala del alfa de Cronbach, lo que arroja un nivel de fiabilidad entre “aceptable” y “bueno” para cada una de las dimensiones analizadas dentro del estudio.

Para el análisis de correlación, se acudió al método de correlación de Pearson, mediante el programa estadístico SPSS 25.

Hipótesis de investigación

H_i= El clima laboral tiene una correlación con la satisfacción laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco

H_o=El clima laboral no tiene una correlación con la satisfacción laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco

Hipótesis Específicas

H₂= El estructura tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

H₃= El riesgo tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

H₄= El apoyo tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

H₅= La administración del conflicto tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

H₆= La identidad tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

H₇= El liderazgo tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

H₈= La motivación tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Plan de análisis

Se realizó el análisis de consistencia interna a través del alfa de Cronbach de cada una de las dimensiones y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 1. Alfa de cronbach

| Dimensión | Dimensión | Alfa de Cronbach |
|----------------------|-----------------------------------|------------------|
| Clima Laboral | Estructura | 0.831 |
| | Riesgo | 0.817 |
| | Apoyo | 0.872 |
| | Administración del conflicto | 0.824 |
| | Identidad | 0.844 |
| | Liderazgo | 0.855 |
| | Motivación | 0.843 |
| Satisfacción laboral | Trabajo actual | 0.781 |
| | Trabajo general | 0.815 |
| | Remuneración | 0.833 |
| | Interacción con el jefe inmediato | 0.851 |
| | Ambiente Laboral | 0.821 |

Fuente: Elaboración propia

Resultados

La tabla 2 muestra el total de personas que participaron en el estudio de acuerdo al género

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-----------|------------|------------|
| Válido | Femenino | 196 | 51.0 |
| | Masculino | 188 | 49.0 |
| | Total | 384 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Población por nivel jerárquico

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-----------|------------|------------|
| Válido | Operativo | 173 | 45.1 |
| | Medio | 166 | 43.2 |
| | Directivo | 45 | 11.7 |
| | Total | 384 | 100.0 |

La tabla 3 muestra la distribución de la población de acuerdo al número de colaboradores, en donde se encontró una mayor participación de colaboradores de nivel operativo y medio.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Distribución de la población por rango de edad.

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------------------|------------|------------|
| Válido | 18 a 20 años | 107 | 27.9 |
| | 21 a 30 años | 166 | 43.2 |
| | 31 a 40 años | 76 | 19.8 |
| | 41 años en adelante | 35 | 9.1 |
| | Total | 384 | 100.0 |

La tabla 4 muestra la distribución de la población de acuerdo al rango de edad

Fuente: Elaboración propia

Clima Laboral

A continuación, se detallan los resultados de las dimensiones que conforman la variable clima organizacional:

Dentro de las dimensiones analizadas en el instrumento destinado a evaluar la percepción acerca del clima laboral, los resultados fueron los siguientes:

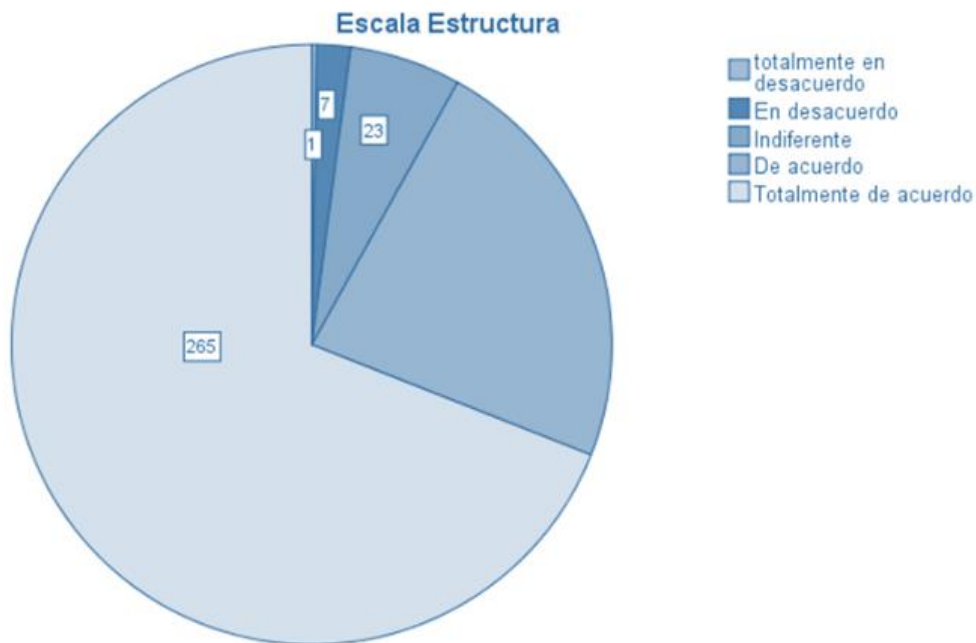


Gráfico 1: Dimensión Estructura.

Fuente: Elaboración propia

En la categoría Estructura, los valores más altos están definidos por lo presente que tiene el capital humano las funciones que debe desempeñar en su puesto laboral. Generalmente, la conformidad es grande, lo que quiere decir que las estructuras organizacionales están muy bien definidas.

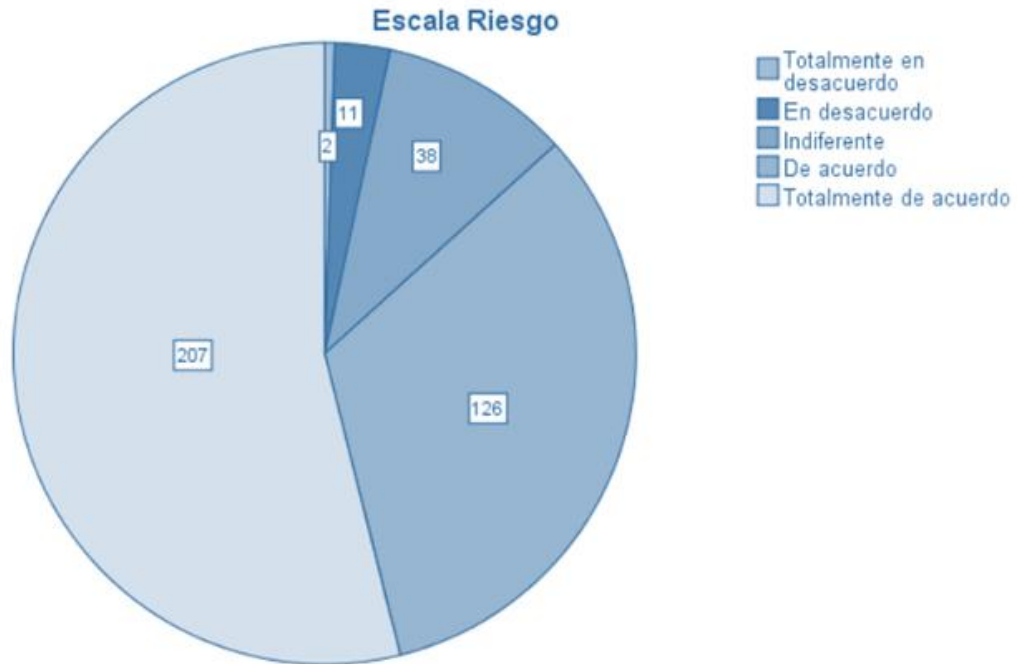


Gráfico 2: Dimensión Riesgo.

Fuente: Elaboración propia

La dimensión riesgo, refleja la disposición de la empresa de asumir nuevos riesgos y emprender nuevas ideas o proyectos propuestos por los colaboradores. El nivel de disposición para asumir riesgos y nuevos proyectos de las MyPEs del puerto es bastante aceptable, lo que refleja también la disposición para escuchar las aportaciones e ideas de los colaboradores.

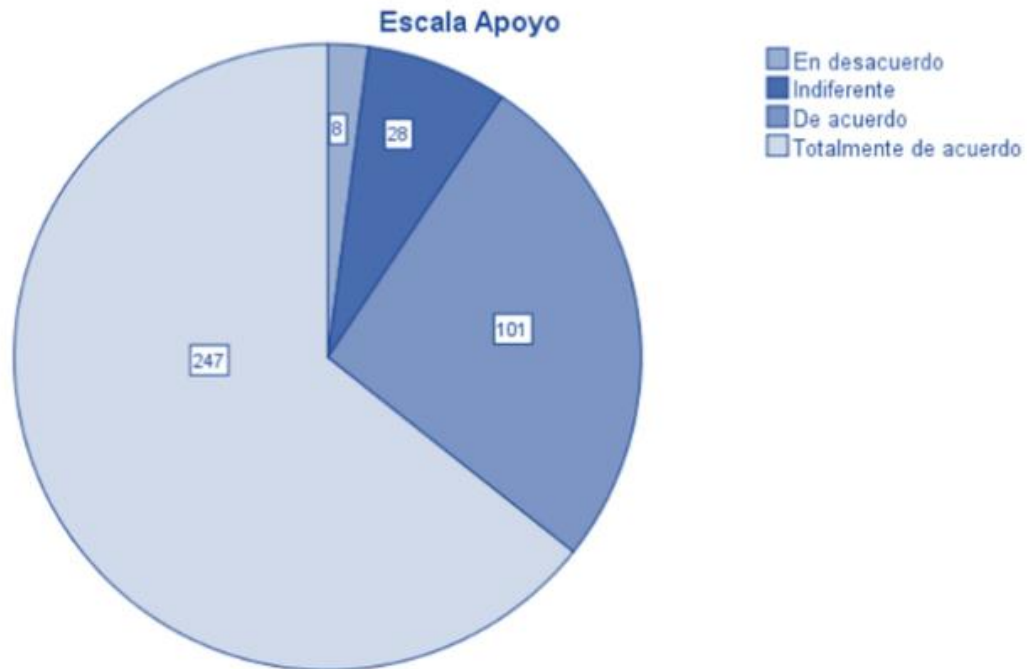


Gráfico 3: Dimensión Apoyo.

Fuente: Elaboración propia

La dimensión apoyo mide la capacidad de recibir ayuda de parte de otro colaborador cuando es necesario realizar una tarea difícil. Realmente mide la disposición de algunos colaboradores de pedir apoyo y dar apoyo, generando equipos de trabajo. El nivel más alto de aceptación demuestra el apoyo que reciben los colaboradores de las MyPEs, y es realmente satisfactorio observar la respuesta de apoyo cuando hay necesidad.



Gráfico 4: Dimensión Administración del Conflicto.

Fuente: Elaboración propia

La dimensión Administración del conflicto arroja resultados positivos en cuanto a la capacidad de las MyPEs de dar solución rápida a los conflictos o situaciones que surjan. La percepción general es mayormente positiva de parte del capital humano, demostrando un buen liderazgo y control de situaciones emergentes en las empresas.

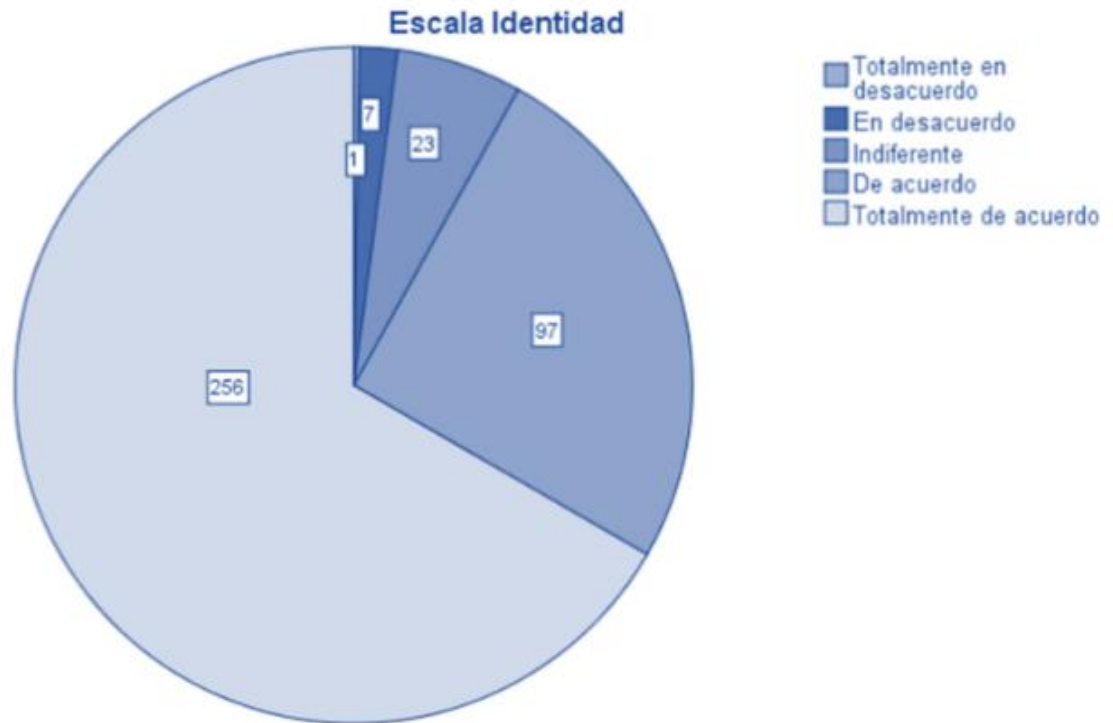


Gráfico 5: Dimensión Identidad. Fuente: Elaboración propia.

La identidad y sentido de pertenencia a la empresa muestra resultados favorables, resaltando los esfuerzos de las MyPEs de crear lazos estrechos y mantener una fidelidad empresarial para con sus colaboradores.

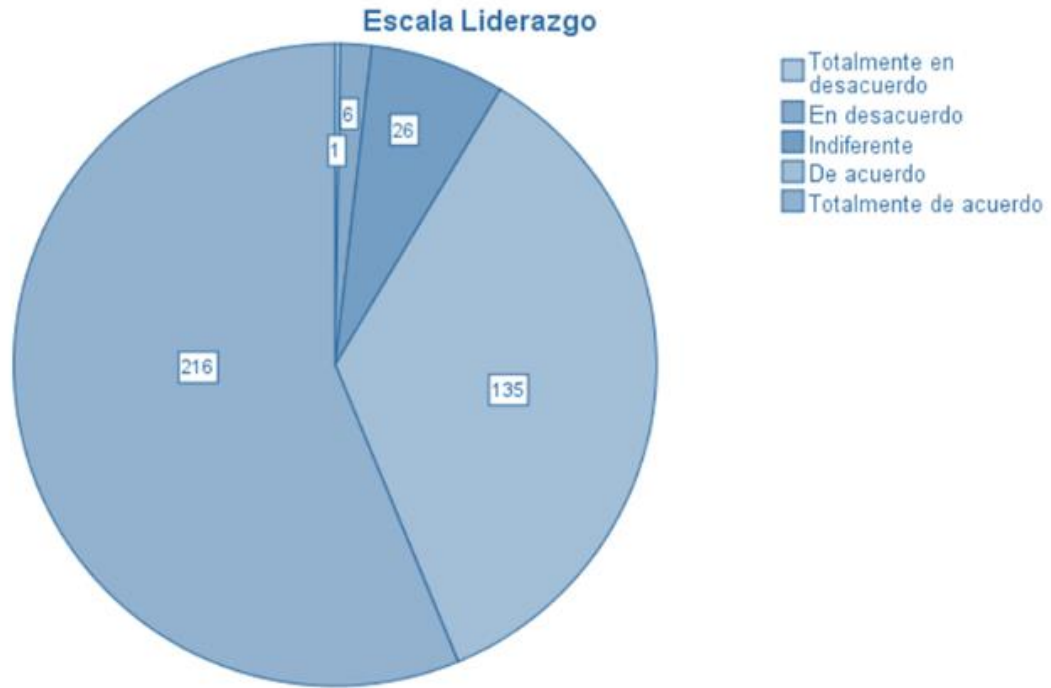


Gráfico 6: Dimensión Liderazgo. Fuente: Elaboración Propia

En el liderazgo los valores más altos confirman que el jefe apoya en la solución de problemas en el trabajo, esto arroja un nivel alto de satisfacción acerca del liderazgo en las organizaciones.

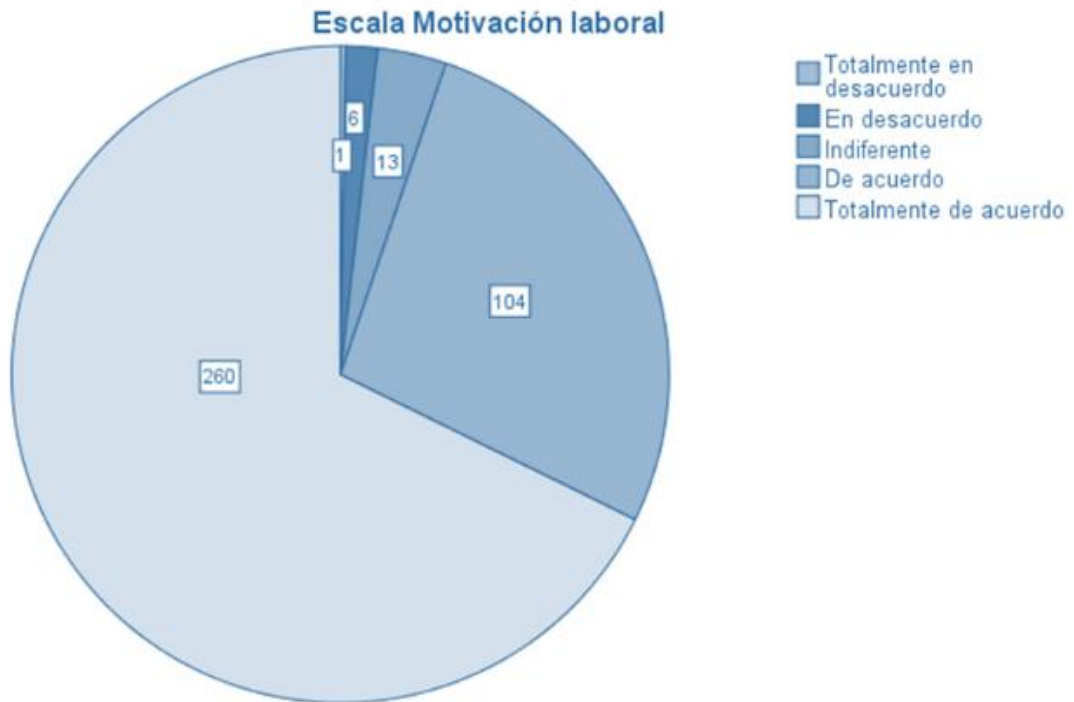


Gráfico 7: Dimensión Motivación laboral.

Fuente: Elaboración propia

La motivación percibida por los empleados es favorable, sienten ganas de continuar con lo que hacen, existe sentido de superación y esto alinea sus objetivos personales con los objetivos de la empresa. Es favorable que las MyPEs mantengan esfuerzos arduos para motivar e incentivar a sus empleados.

Se tiene que el nivel de clima organizacional percibido en los trabajadores de las pymes en el puerto de Acapulco es muy favorable. Los trabajadores de una empresa sienten que el clima es favorable cuando están haciendo algo útil que les proporciona un sentido de valor personal. Se ha señalado que las personas tienden a buscar un empleo que represente un desafío o que sea intrínsecamente satisfactorio.

Satisfacción laboral

Dentro de las dimensiones analizadas en el instrumento destinado a evaluar la percepción acerca de la satisfacción laboral, los resultados fueron los siguientes:

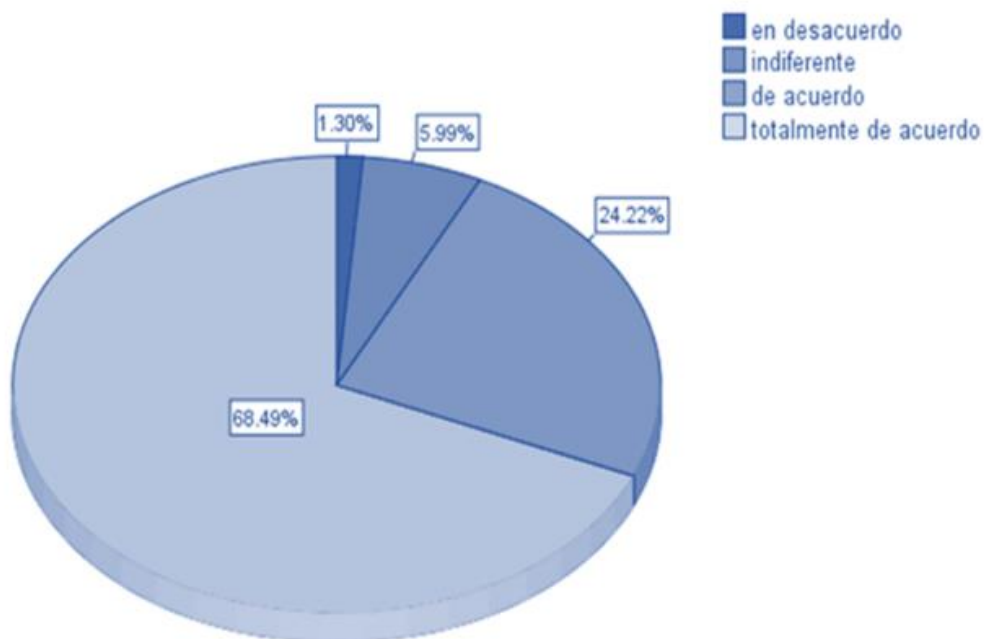


Gráfico 8: Dimensión Trabajo actual.

Fuente: Elaboración propia

La satisfacción percibida en cuanto al trabajo que desempeñan en la actualidad, es mayor a la satisfacción sentida en torno a trabajos previos. Muchos de los colaboradores prefieren trabajar en una MyPE que, en un empleo convencional, sin embargo, hay algunas personas inconformes puesto que la empresa en que trabajan no ha mostrado un gran crecimiento, aún.

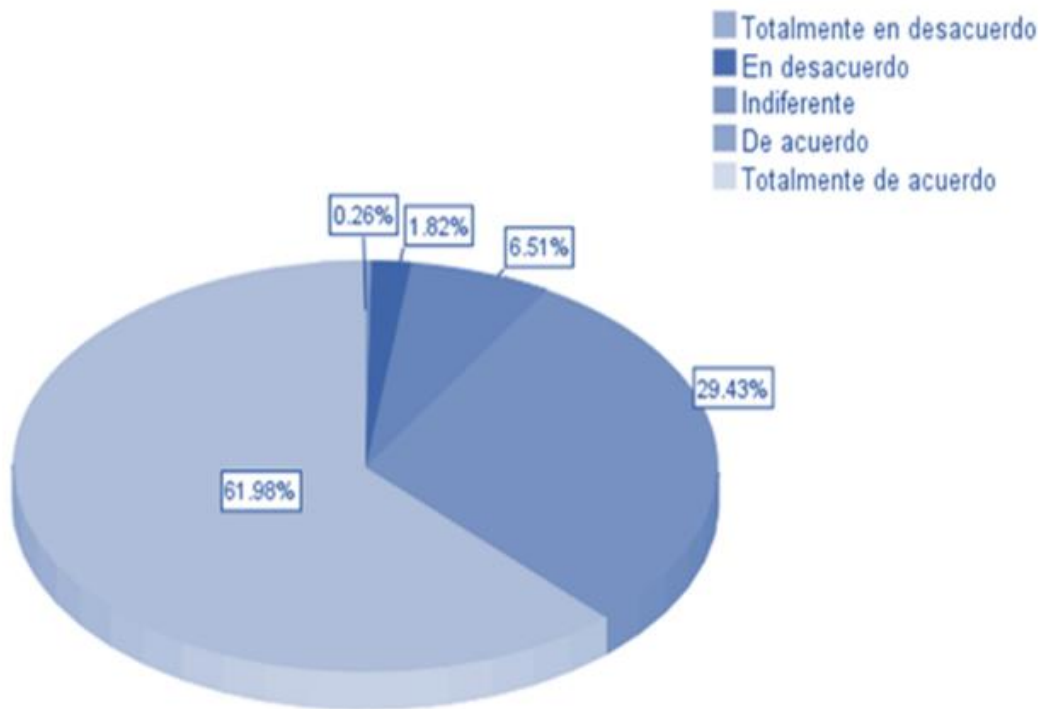


Gráfico 9: Dimensión Trabajo general.

Fuente: Elaboración propia

La dimensión Trabajo general refleja la satisfacción experimentada en trabajos previos. En términos generales, podemos observar que a pesar de experimentar una mayor satisfacción como colaboradores de MyPEs, la satisfacción en empleos previos era favorable, a excepción de un número ínfimo, que muestra insatisfacción.

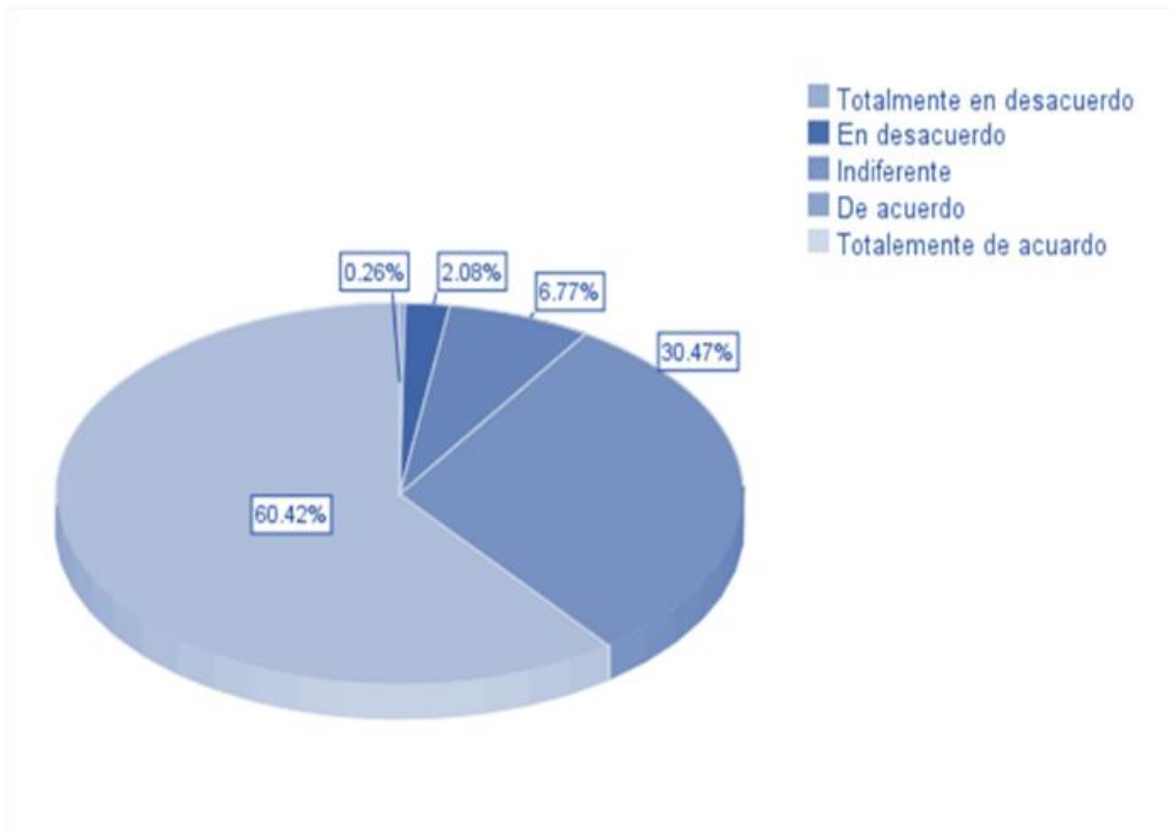


Gráfico 10: Dimensión Interacción con jefes y autoridad.

Fuente: Elaboración propia

Esta dimensión mide la satisfacción con la autoridad, es decir, el ejercicio de liderazgo, poder y autoridad de manera justa y competente. Se observa que hay un buen indicio de satisfacción, lo que hace resaltar el buen liderazgo y disposición de las autoridades en las MyPEs.

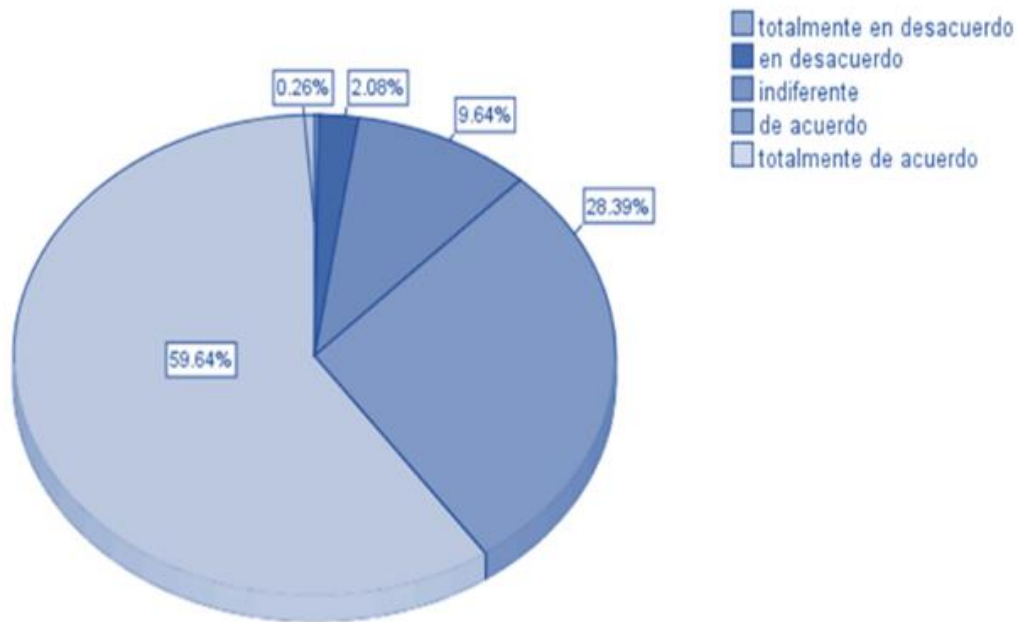


Gráfico 11: Dimensión Remuneración e incentivos.

Fuente: Elaboración propia

En la variable de remuneraciones e incentivos al 59.64% de las personas están totalmente de acuerdo en que la empresa otorga las condiciones salariales apropiadas al trabajo que realizan. Recordando que la remuneración justa afecta directamente a la motivación, los resultados positivos de este apartado son benéficos para las empresas.

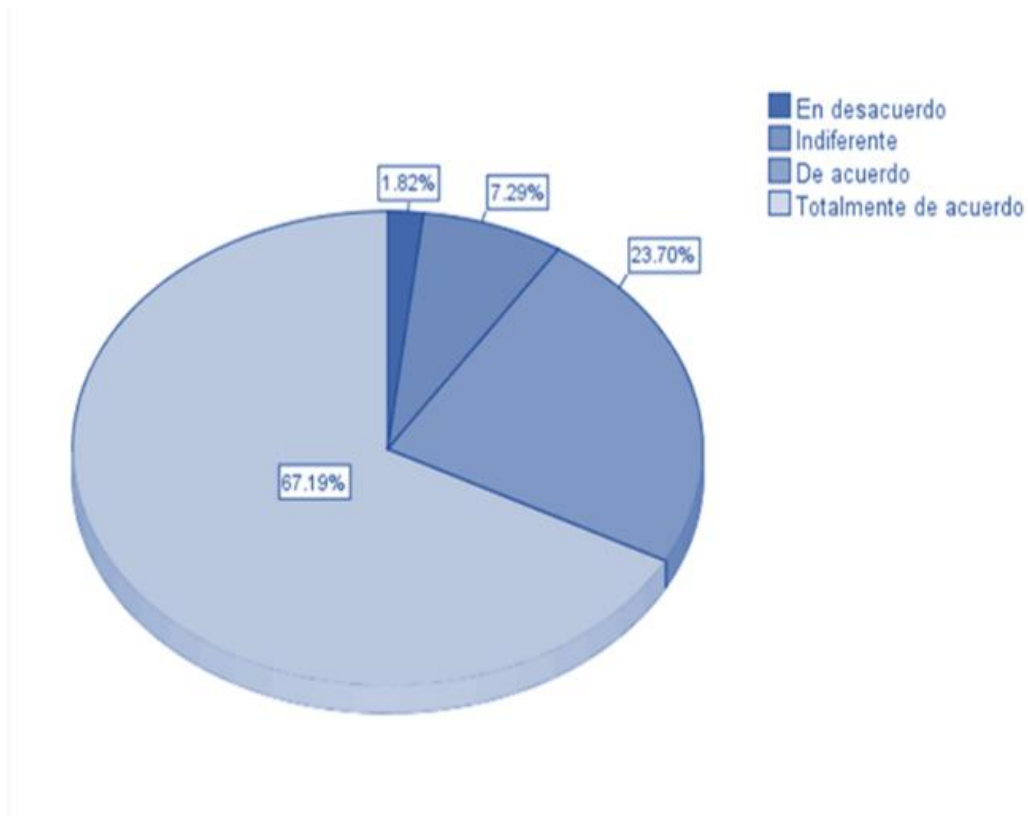


Gráfico 12: Dimensión Ambiente de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

La variable ambiente de trabajo representa si los trabajadores se sienten seguros en la empresa como puede ser el horario de trabajo, las políticas y normas. La percepción de la seguridad que les brinda su empleo a los colaboradores es altamente positiva, llegando a un “acuerdo” del 90%.

Los trabajadores que están muy satisfechos con el ambiente del cual se rodean en la empresa tienden a tener una actitud positiva en su área de trabajo o mejor a un desempeño de sus actividades mucho mejor que aquellos trabajadores que están insatisfechos.

Prueba de Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov.

Se implementó la prueba de Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov en donde se analizaron cada una de las dimensiones y se encontró que no poseían una distribución normal obteniendo un nivel de significancia de $P=0.000 < 0.05$, por lo que para la contrastación de la hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Recordando que esta investigación es de ámbito correlacional, y habiendo explicado los resultados por dimensión de las variables establecidas, se procede a la comprobación de la hipótesis mediante un análisis de correlación.

Mediante el uso de SPSS 25, se realizó un análisis de correlación de Pearson para verificar la hipótesis acerca de la relación entre ambas variables, el resultado fue el siguiente:

Correlación

La tabla 5

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Clima | Correlación de Pearson | 1 | ,829** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,829** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 1 que establece:

H_1 = El clima laboral tiene una correlación con la satisfacción laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo que, en la escala de interpretación, significa “alta correlación” o correlación fuerte.

La tabla 6

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Estructura | Correlación de Pearson | 1 | ,620** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,620** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

La hipótesis 2 que establece:

H₂= La estructura tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.620) que, en la escala de interpretación, significa “moderada”.

La tabla 7

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Riesgo | Correlación de Pearson | 1 | ,673** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,673** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 3 que establece:

H₃= El riesgo tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.673) que, en la escala de interpretación, significa “moderada”.

La hipótesis 4 que establece:

La tabla 8

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Apoyo | Correlación de Pearson | 1 | ,733** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,733** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 4 que establece:

H₄= El apoyo tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.733) que, en la escala de interpretación, significa “alta”.

La tabla 9

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Admón. del Conflicto | Correlación de Pearson | 1 | ,720** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,720** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 5 que establece:

H₅= La administración del conflicto tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.720) que, en la escala de interpretación, significa “alta”.

La tabla 10

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Identidad | Correlación de Pearson | 1 | ,705** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,705** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 6 que establece:

H₆= La identidad tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.705) que, en la escala de interpretación, significa "alta".

La tabla 11

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Liderazgo | Correlación de Pearson | 1 | ,759** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,759** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 7 que establece:

H₇= El liderazgo tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.705) que, en la escala de interpretación, significa "alta".

La tabla 12

| | | Clima | Satisfacción |
|----------------------|------------------------|--------|--------------|
| Motivación | Correlación de Pearson | 1 | ,782** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 384 | 384 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,782** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 384 | 384 |

Fuente: Elaboración propia

La hipótesis 8 que establece:

H₈= La motivación tiene relación con el clima laboral en las MyPE's del Puerto de Acapulco.

Es aceptada, puesto que el índice de correlación arroja un resultado positivo (.782) que, en la escala de interpretación, significa "alta".

Conclusiones

Dentro del presente artículo se demuestra la fuerte relación entre el clima laboral y la satisfacción que perciben los colaboradores de las MyPE's de Acapulco en relación a su empleo. Es importante que las empresas propicien un clima agradable y seguro para apoyar a la motivación de sus empleados y garantizar una productividad positiva en la empresa.

Dentro de la calidad que una empresa puede ofrecer en cuanto a los productos y servicios que comercializa, se refleja la calidad con la que trata a sus propios colaboradores puesto que ellos expresan lo que se les hace experimentar en todo lo que realizan.

Favorecer un clima organizacional que esté centrado en la motivación del capital humano, garantiza una alineación entre la misión y visión de la empresa y los objetivos personales de los individuos que ahí laboran. Mantener una escucha constante a las necesidades de los colaboradores, crea satisfacción en ellos y refuerza tanto el sentido de pertenencia como la fidelidad a la empresa. Por eso es indispensable que las empresas en todos

sus tamaños procuren brindar ambientes dignos de trabajo que satisfagan las necesidades y brinden seguridad a sus colaboradores.

Un empleado trabajando en condiciones dignas, es un empleado satisfecho con lo que hace. Un empleado satisfecho con lo que hace, es un empleado altamente productivo. Así, tener empleados productivos es completamente benéfico para cualquier empresa.

La comprobación de la hipótesis que sostiene esta investigación, confirma la estrecha relación entre las variables descritas en la misma. La percepción y experiencia sobre el clima laboral afectan directamente a la satisfacción que pueda sentir un individuo.

En el puerto de Acapulco, las MyPEs de reciente surgimiento o con tiempo en el mercado, han sabido realizar estrategias para garantizar un clima laboral cómodo, justo y satisfactorio. Esto se ve reflejado en la gran aceptación y positiva satisfacción que el capital humano que labora en ellas con el trabajo en el que se desempeñan.

Referencias

- Malhotra, Naresh K. (2004). Investigación de mercados: un enfoque aplicado. México; Pearson Educación. Pág. 816.
- Martínez, A., Muñoz, J., y Pascua, A. (2004). Tamaño de la muestra y precisión estadística. Universidad Almería. Pág. 299.
- Aguilar Morales, Norma, Magaña Medina, Deneb E. & Surdez Pérez, Edith (2010). Importancia de la Satisfacción Laboral.
- Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones Definición Diagnóstica y Consecuencias. Trillas: México.
- Natividad Carrasco, María Marcia de las Nieves; Zavala Rivera, Andrea Melisa (2017). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos en la Constructora Río Bravo S.A.C. en el 2017 (Tesis de Licenciatura)

**Análisis de Importancia de un Sistema de Gestión Documental en
Instituciones de Educación Superior en el Estado de México (IES)**

**Analysis of the importance of a Document Management System in
Schools of Higher Education**

José Eduardo Diego Nava
ORCID: 0000-0001-7454-0868

Universidad Politécnica de Texcoco

Álvaro Ramírez Ramírez
ORCID: 0000-0002-9007-354X

Escuela Preparatoria Oficial No. 282

Autor de correspondencia: eduskylie@gmail.com

Resumen

La organización de los documentos en la actualidad es la base que con lleva a tener una transparencia proactiva para la rendición de cuenta dentro de las Instituciones de Educación Superior. Un sistema de gestión documental coadyuvara en la clasificación, selección y el control de los archivos; con el propósito de mantener la información en un orden para la fácil localización y la protección de los datos personales sean eficaz.

Al diseñar un modelo de gestión documental examinará las particularidades de cada una de las actividades o funciones que se desarrollen dentro de las diversas unidades administrativas con la que cuenta esta institución. Basado a que la organización de la información es necesaria para evidenciar los hechos y conservar los documentos; utilizando diversos instrumentos de control archivísticos: el registro de la entrada y salida de la correspondencia, los inventarios documentales, un cuadro general de clasificación archivística y un catálogo de disposición documental. Al mismo tiempo diversificando con técnicas: entrevistas, encuestas y observaciones de los trabajos que se han desarrollado de una manera óptima.

Se aborda la importancia de realizar un diagnóstico sobre el tema referenciado investigaciones semejantes a este estudio.

PALABRAS CLAVES: Administración documental, Gestión documental, Control de archivo, Escuelas de Educación Superior.

Abstract:

The organization of documents today is the basis that leads to proactive transparency for accountability within Higher Education Institutions. A document management system assists in the classification, selection and control of archives; for the purpose of keeping information in an order for easy localization and protection of personal data to be effective.

In designing a document management model, it shall examine the particularities of each of the activities or functions carried out within the various administrative units with which this institution has. Based on the fact that the organization of the information is necessary to highlight the facts and preserve the documents; using various archival control tools: the recording of the entry and exit of correspondence, documentary inventories, an archival classification overview and a documentary layout catalog. At the same time diversifying with techniques: interviews, surveys and observations of the works that have been developed in an optimal way.

The importance of carrying out a diagnosis on the subject referred to in research similar to this study is addressed.

KEYS WORDS: Document Management, Document Management, Archive Control, Higher Education Schools

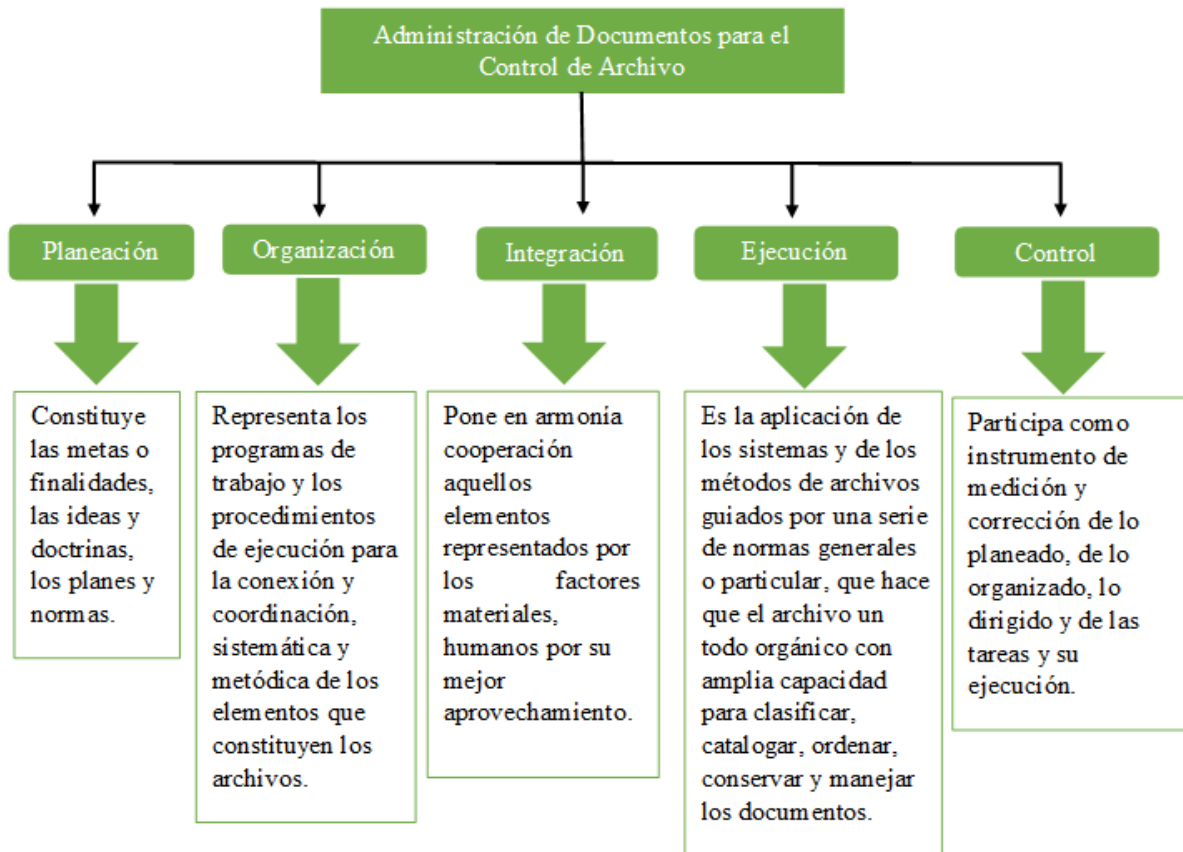
Introducción:

Los efectos que se presentan en la administración de documentos, un sistema de gestión documental es el modelo efectivo para el control de los archivos dentro de una institución pública o privada. Con lleva a la fácil localización, clasificación, selección de los documentos; manteniendo la información de una manera eficaz y óptima para una rendición de cuenta y una transparencia proactiva. El diseño del sistema de gestión documental cuenta con los instrumentos diseñados acorde a la estructura orgánica, a las actividades sustantivas y/o comunes que se desarrollen en el interior de la institución. Así mismo con la normatividad aplicable en la materia.

La información documental que se maneja dentro de una institución de educación superior debe ser confidencial, pública o reservada; de acuerdo con su naturaleza de cumplimiento con las funciones estipuladas para su generación. Y es ahí donde presenta una participación un sistema de gestión documental que con lleva a ser un modelo de administración de tiempo; con instrumentos de consulta archivística eficaces y un lenguaje entendible para cuando se presenten una

rotación del personal sea un modelo de adaptación eficiente. Se busca reducir los tiempos en la localización y mantener la información de una manera segura e integra.

Cuadro 1. La importancia del proceso administrativo ¹



Fuente: Elaboración propia con información retomada del curso del Instituto de profesionalización de los servidores públicos (México G. d., Curso de Archivo, 2017)

¹ México, G. d. (27 de 09 de 2017). Curso de Archivo. Obtenido de Instituto de Profesionalización de los servidores públicos: https://iprofesionalizacion.edomex.gob.mx/cursos_en_linea

El esquema presentado muestra la importancia de la administración de documentos para el control de archivo, estos elementos se analizarán basados a las necesidades requeridas por una institución de educación superior; como se observa la planeación debe estar constituida por la normatividad vigente en materia de administración documental; que coadyuvará a la guía básica para la creación de los sistemas institucionales y el área coordinadora de archivo.

La organización está constituida por los programas o instrumentos de control archivísticos que han sido diseñados de una manera unificada por los integrantes del equipo de trabajo experto en brindar el tratamiento documental. En la integración el personal adscrito a las diversas unidades administrativas coadyuvará en las acciones enmendadas en gestión documental poniendo en ejecución cada uno de los métodos o instrumentos que se han desarrollado basado a las acciones y atribuciones que se desarrollan en su área de trabajo; en la capacitación de los recursos humanos y la efectividad que se alcanzará con la administración del tiempo. La ejecución es transversal; donde todas las áreas de trabajo se vinculan y

sistemáticamente por el modelo de serie compuesto que ayudará a la clasificación, catalogación, orden, y conservación de los archivos de cada una de las unidades administrativas. Y al final el control será el resultado eficaz de la medición de los alcances delimitados al inicio de programa, obteniendo un control del manejo de la información entrante y saliente.

Este trabajo está constituido por diferentes apartados, el primero aborda ¿Qué es un sistema de gestión documental?, en un segundo se identifican ¿Qué son las instituciones de Educación Superior? ¿Cómo se clasifican? ¿Cuáles son las diversas instituciones de educación superior que existen en el Estado de México? Así mismo se mencionan que en el sector de educación pública se derivan diversas coordinaciones que son las que se encargan de regular las actividades de las IES. Por otro contexto se analiza el diseño e implementación de un sistema de gestión documental en una Institución de Educación Superior, cuales son los alcances, el impacto que se ha tenido en su implementación, cuales son las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las

amenazas que se pueden presentar dentro de la ejecución, como en su planeación.

Sistema de Gestión Documental

Cruz Mundet plantea que la gestión de los documentos es entendida como “*el conjunto de normas, técnicas y conocimientos aplicados al tratamiento de los documentos desde su diseño hasta su conservación permanente. Podemos afirmar que bajo este rubro se agrupa el núcleo de nuestra ciencia, con aspectos tales como la clasificación, la ordenación, la instalación, la descripción, la transferencia, la identificación, la valoración, la selección y la eliminación, sin ánimo exhaustivo*”. (Cruz Mundet, 2008)² Haciendo referencia que es un parte esencial para un área aplicada o auxiliar, que debe estar integrada por los conocimientos de la administración documental.

La gestión documental, ha jugado un papel fundamental en el adecuado funcionamiento de estos sistemas. Pedro maestre desde una visión general plantea

que la gestión documental constituye la “*gestión basada en sistemas y herramientas cuya finalidad fundamental es la capacitación, almacenamiento, recuperación, presentación y transmisión de cualquier tipo de documentos susceptibles de ser utilizado en una empresa o institución*”. (Chávez Montejó Yarelys, 2012)³

La gestión documental constituye el punto de partida para cada sistema, cumpla con los requerimientos de información que necesiten sus usuarios, a partir de una selección, ordenamiento, búsqueda y recuperación de sus fuentes documentales oportunas o cada necesidad.

Es por esto por lo que los sistemas de gestión documental (SGD) tienen como objetivo fundamental, facilitar y mejorar la organización y funcionamiento del fondo documental de las organizaciones, con vistas a tributar a una mayor eficiencia organizacional minimizando costos y aumentando beneficios.

Varios autores han conceptualizado a los sistemas de gestión documental, como

² Cruz Mundet, J. R. (2008). *Manual de Archivística*. Madrid: Germán Sánchez Ruipérez (Pág. 42).

³ Chávez Montejó Yarelys, P. S. (1 de 05 de 2012). *Gestión Documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento; nociones e interrelaciones*. Obtenido de

Bibliotecas anuales de investigación:
<https://scholar.google.com/citations?user=AtZ-IlcAAAAJ&hl=es>

Rodríguez y González al plantear que “*Son aquellos sistemas encargados de gestionar y tratar en todos sus aspectos la información fijada en un soporte, con lo que el concepto de documento pasa a adoptar un sentido más amplio al considerar como tal*” (Rodríguez Muñoz, 2002)⁴

La función primaria para la comprensión y saber en qué consiste un sistema de gestión documental; con lleva a que se identifiquen las fases de este, cuáles son los requerimientos básicos para su implementación, conociendo las fortalezas y debilidades que se presentarán, las ventajas y desventajas para su implementación. Un sistema de gestión documental coadyuvará a que se identifiquen cuáles son los requerimientos de creación, automatización, mantenimiento, conocer las fuentes documentales y las áreas de generación de información.

Justificación:

Un sistema de gestión documental es un instrumento que planificación para la

administración de documentos y un modelo contemporáneo para la organización de los archivos de una manera más efectiva y eficiente.

La administración de documentos; siendo un modelo teórico y metodológico para la gestión de los archivos coadyuvará a que las distintas unidades administrativas de una institución de educación superior establezcan su política, lineamientos, criterios, metodología y rutas críticas con una administración de riesgo en la implementación de este proceso. Lo anterior va encaminado a prevalecer al control y conservación documental de los archivos en sus diversas fases (Archivo de trámite, Archivo de concentración y Archivo histórico).

La implementación de un sistema de gestión documental está basada en un tiempo de mediano plazo, en el cual deberá ser un sistema interno de la institución que coadyuvará a brindar el tratamiento integral a la documentación que se genera en cada una de las áreas en operación.

Este sistema apoya al sujeto obligado (IES) otorgándole un modelo organizado,

⁴ Rodríguez Muñoz, J. V. (2002). *Integración de las tecnologías de flujo de trabajo y gestión documental para la optimización de los procesos de negocios. Ciencia de la información*, 17-28.

una clasificación de la información y el control de los archivos, misma que es emitida y la recepción de esta. Con el diseño de diversos instrumentos de control las áreas operativas podrán realizar la selección, la valoración y los inventarios documentales para saber con exactitud el total de documentos que se genera en un ejercicio fiscal.

La instalación de un sistema institucional de archivo; beneficia a la IES en el sentido de que se crea un equipo de trabajo con personal capacitado en la materia, experto en el tratamiento integral de los documentos; en la valoración, selección y baja de documentos se precisa un trabajo de análisis, ya que implica conocer a detalle las escuelas de Educación Superior. En sus funciones, atribuciones legales, estructura organizacional, procesos de toma de decisiones, procedimientos de creación de documentos, la naturaleza de los documentos y cambios administrativos y estructurales que se ocurren con el tiempo.

Objetivo:

Analizar la importancia de un sistema de gestión documental en Instituciones de Educación Superior en el Estado de México con el propósito de dar a conocer

cuáles son los efectos que se obtienen en la implementación de un sistema para el control de los archivos.

Diseño metodológico

Para el desarrollo de este trabajo se utiliza el enfoque lógico-*histórico* dado que se explica la necesidad de la creación de un sistema de gestión documental, se aborda la identificación conceptual y los criterios necesarios del tema de estudios. Desarrollando un análisis y acercamiento al problema que ha sido detectado. A través de una búsqueda *analítica-sintética* bajo la necesidad de encontrar una solución óptima se realizó una búsqueda y recolección de datos basado en el fenómeno de la investigación o objeto de estudios, utilizando como metodología el diseño de un sistema de gestión documental como propuesta para el análisis, y el dialogo. El *inductivo-deductivo* Para la solución del problema se buscó información de los diversas fuentes primarias y secundarias que se han presentado en las Instituciones de Educación Superior, en la necesidad de la creación de Sistema de Gestión Documental, adaptando un diseño acuerdo a sus atribuciones, necesidades y coadyuvando en el control de los archivos.

Mediante un análisis documental clásico: se revisan diversos materiales en formato tradicional y electrónico, entre ellos tesis de licenciatura, maestría y doctorales, revistas especializadas, publicaciones seriadas, diccionarios, documentos normativos y directivos, bibliografía para conocer lo establecido en relación el tema; ponencias, folletas, libros. Los medios electrónicos fueron utilizados para la localización en sitios web, intranet e internet permitieron crear el marco teórico conceptual y el diagnóstico de cada archivo etc. Se recurrió a las normas internacionales de gestión documental. Se tuvo en cuenta un análisis del contexto histórico. (Hernández, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2006)⁵

Población:

En función de la información que proporciona el sitio web de Información Pública de Oficio Mexiquense (IPOMEX), la población se determinó considerando como punto de partida a las instituciones de educación superior (IES) que pertenecen a la Secretaría de Educación Pública (SEP) específicamente a los

subsistemas de Educación Superior, del Estado de México.

En el Estado de México se cuenta con un número de 35 IES de las cuales 15 pertenecen al Tecnológico Nacional de México (TecNM) y 20 pertenecen a la Coordinación General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (CGUTyP). La Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, ofrece una oferta educativa de Nivel Superior de Tecnológicos de Estudios Superiores. Los Tecnológicos de Estudios Superiores se han convertido en una pieza fundamental de Educación Superior de calidad en México:⁶

- *Tecnológico de Estudios Superiores de Chalco*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Chicoloapan*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Huixquilucan*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca*

⁵ Hernández, S. R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. En H. Sampeiri, *Metodología de la Investigación* (pág. 850). México: Mc Graw-Hill.

⁶ Información consulta en la página oficial de la secretaria de educación pública el día 10 de septiembre del 2020 México, G. d. (09 de 10 de 2020). Secretaría de Educación. Obtenido de Secretaría de Educación: <http://seduc.edomex.gob.mx/inicio>

- *Tecnológico de Estudios Superiores de Jilotepec*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de San Felipe del Progreso*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Valle de Bravo*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de Villa Guerrero*
- *Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México*

La Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México, encargada de impulsar una educación de calidad que permita la preparación de profesionistas del Nivel Superior, pone al alcance las siguientes Universidades con opciones educativas de formación de Técnico Superior Universitario, Licenciatura, ingeniería y Posgrado:⁷

- *Universidad Digital del Estado de México*
- *Universidad Estatal del Valle de Ecatepec*
- *Universidad Estatal del Valle de Toluca*
- *Universidad Intercultural del Estado de México*
- *Universidad Mexiquense del Bicentenario*

- *Universidad Politécnica de Atlacomulco*
- *Universidad Politécnica de Atlautla*
- *Universidad Politécnica de Chimalhuacán*
- *Universidad Politécnica de Cuautitlán Izcalli*
- *Universidad Politécnica de Oztolotepec*
- *Universidad Politécnica de Tecámac*
- *Universidad de Politécnica de Texcoco*
- *Universidad politécnica del valle de México*
- *Universidad Politécnica del Valle de Toluca*
- *Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl*
- *Universidad Tecnológica de Tecámac*
- *Universidad Tecnológica de Zinacantepec*
- *Universidad Tecnológica del Sur del Estado de México*
- *Universidad Tecnológica del Valle de Toluca*
- *Universidad Tecnológica Fidel Velázquez*

El sistema de educación superior tecnológica fue parcialmente reorganizado en 2014, cuando los Institutos Tecnológicos (IT) devinieron parte del Tecnológico Nacional de México (TecNM) mientras las universidades tecnológicas (UT) y politécnicas (UP)

⁷ Información consulta en la página oficial de la secretaría de educación pública el día 10 de septiembre del 2020 México, G.

d. (09 de 10 de 2020). Secretaría de Educación. Obtenido de Secretaría de Educación: <http://seduc.edomex.gob.mx/inicio>

segúan adscritas a la Coordinación General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (CGUTyP). Según datos correspondientes a 2017-2018, el TecNM y la CGUTyP agrupaban el 33.7% de la matrícula inscrita en la licenciatura en el sector público, escuelas normales incluidas. Pese a esa reforma, su condición actual y su estatuto no están exentos de dificultades. (Aupetit, 2019)⁸

Con fundamento en la Ley General de Archivo que establece que los sujetos obligados bajo sus facultades como entidades públicas, o instituciones que ejercen recursos públicos. Tiene la obligación de realizar la rendición de cuenta proactiva y transparente de las acciones y/o atribuciones que desempeñen dentro de sus facultades.

Con base a lo anterior; las Instituciones de Educación Superior pertenecen al poder ejecutivo siendo organismos auxiliares paraestatales. Del cual tienen la obligación

de contar con un Sistema de Gestión Documental basadas en los artículos 6, 7, 8 y 9 de la Ley General de Archivo en el territorio mexicano; que establece que deberán brindarle un adecuado tratamiento integral a los acervos documentales que se encuentren en posesión del sujeto obligado, deberán producir, organizar, registrar y conservar la información que se encuentre a su disposición.

Así mismo, deberán diseñar los instrumentos de control archivísticos; en el cual será de acuerdo con las necesidades de cada una de las unidades administrativas de las que cuenten, deberán diseñar un plan anual de desarrollo archivístico que les coadyuvara a tener un plan de trabajo eficaz, para así poder identificar los riesgos y los hallazgos que se puedan presentar, deberán incluir un apartado de administración de riesgo y un plan de capacitación para el personal que desarrollará las actividades de administración de documentos.

⁸ Aupetit, S. D. (01 de 07 de 2019). *Nexos, Distancia por tiempos. Obtenido de La educación superior tecnológica: ¿un mundo aparte en la*

educación superior pública?:
<https://educacion.nexos.com.mx/?p=1821>

La Dirección de Administración y Servicios documentales (DASD) sustenta su actuación en diversos ordenamientos jurídicos y administrativos, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Tabla 1. Marco normativo⁹

| | |
|----------------|---|
| Constituciones | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Constitución política de los estados unidos mexicanos. ✓ Constitución política del estado libre y soberano de México. |
| Leyes | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ley General de Archivos. ✓ Ley de Bienes del Estado de México y de sus Municipios. ✓ Ley de Depósito Legal para el Estado de México. ✓ Ley de Documentos Administrativos e Históricos del Estado de México. ✓ Ley de Fiscalización Superior del Estado de México. ✓ Ley de Gobierno Digital del Estado de México y Municipios. ✓ Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México. ✓ Ley de Planeación del Estado de México y Municipios. ✓ Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de sujetos obligados del Estado de México y Municipios. ✓ Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de México y Municipios. ✓ Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios. ✓ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios. ✓ Ley para la Mejora Regulatoria del Estado de México y sus Municipios. |
| Códigos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Código Administrativo del Estado de México. ✓ Código Financiero del Estado de México y Municipios. ✓ Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México. ✓ Conoce el Estado |
| Reglamentos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios. ✓ Reglamento de la Ley para la Mejora Regulatoria del Estado de México y sus Municipios. ✓ Reglamento del Libro Décimo Segundo del Código Administrativo del Estado de México. ✓ Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas. |
| Manuales | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manual de Normas y Políticas para el Gasto Público del Gobierno del Estado de México. |

⁹ Gobierno del Estado de México (03 de 08 de 2020). Dirección de Administración y Servicios Documentales. Obtenido de Secretaría de Finanzas: <https://dasd-archivos.edomex.gob.mx/MarcoNormativo/Inicio>

| | |
|----------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manual General de Organización de la Secretaría de Finanzas. ✓ Manual Único de Contabilidad Gubernamental para las Dependencias y Entidades Públicas del Gobierno y Municipios del Estado de México (decimoséptima edición). |
| Acuerdos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acuerdo por el que se Establecen las Normas Administrativas para la Asignación y Uso de Bienes y Servicios de las Dependencias y Organismos Auxiliares del Poder Ejecutivo Estatal. ✓ Acuerdo por el que se Establecen las Políticas, Bases y Lineamientos, en materia de Adquisiciones, Enajenaciones y Servicios de las Dependencias, Organismos Auxiliares y Tribunales Administrativos del Poder Ejecutivo del Estado de México. |
| Otros | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lineamientos para la administración de documentos en el Estado de México. ✓ Lineamientos para la organización y conservación de archivos. ✓ Lineamientos para la valoración, selección y baja de los documentos, expedientes y series de trámite concluido en los archivos del Estado de México. ✓ Medidas de Austeridad y Contención del Gasto Público del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México para el Ejercicio Fiscal 2019. ✓ Lineamientos para la transferencia de expedientes de trámite concluido al Archivo General del Poder Ejecutivo 2009. ✓ Lineamientos para el trámite de la correspondencia de las unidades orgánicas del Poder Ejecutivo 2010. |

Fuente: *Con base en la plataforma de la Dirección de Administración y servicios documentales de la Secretaría de Finanzas; en la siguiente tabla se muestra toda la legislación vigente en materia de administración de documentos que coadyuvará a las diversas instituciones a realizar de una manera eficaz la instalación de sistemas institucionales de archivo en la administración de documentos y control del archivo.*

Muestra

Para la muestra de la presente investigación se considera en el Estado de México existe diversas normas aplicadas a la gestión documental, en la cual existe un registro en la Dirección de Administración y Servicios Documentales (DASD) de la Secretaría de Finanzas del Estado de México (SEAFIN). Siendo esto un dato de suma importancia para este análisis; las Instituciones de Educación Superior deben estar dentro de este ese registro con el propósito de identificar si se está aplicando un adecuado tratamiento integral a los documentos archivísticos que entran y salen de la misma institución, al igual la confidencialidad de la información y la protección de los datos personales.

Bajo este contexto se tomará como estudio de caso la Universidad Politécnica de Texcoco, siendo un organismo descentralizado de la Zona Oriente del Estado de México.

La Universidad Politécnica de Texcoco fue creada bajo los contextos de acciones de investigación básica, humanística, educativa y de desarrollo tecnológico;

donde se pretende extender, bajo criterios de equidad, la cobertura de los servicios educativos; apoyando a la educación con medios tecnológicos innovadores que permitirán a los distintos grupos interesados poder acceder a los diversos programas educativos formales de todos los niveles; promoviendo una educación integral a través del desarrollo de las competencias y habilidades intelectuales para poder formar mejores profesionista.¹⁰ (México G. d., Manual General de Organización de la UPTex, 2016)

El sistema de gestión documental está constituido por; un representante de cada una de las áreas administrativas, el personal adscrito para actividades archivísticas cuenta con experiencia mínima de un año, para que realicen capacitaciones previas para poder entender la terminología de la administración de documentos y/o gestión documental. El sujeto obligado solo cuenta con un número de seis Unidades Administrativas siendo las siguientes:

- ✓ Rectoría
- ✓ Dirección de Administración y Finanzas

¹⁰ México, G. d. (08 de 02 de 2016). Manual General de Organización de la UPTex. Obtenido de IPOMEX:

https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo3/2019/42897/9/d80ff0a0a83d4b0d595bb4f42e9c0b3b.pdf

- ✓ Dirección Académica
- ✓ Departamento de Planeación y Evaluación
- ✓ Departamento de Recursos Financieros y
- ✓ Departamento de Servicios Escolares.

Resultados preliminares

Con el propósito de medir los alcances y conocer las necesidades de la institución se realizó un diagnóstico situacional de los archivos de cada una de las unidades administrativas, en las cuales se conocieron los procesos para organizar el archivo, de controlar y el registro de este. Como resultados preliminares en este estudio de caso se pudo detectar que la Universidad Politécnica de Texcoco no cuenta con; un modelo para el control archivístico, siendo el espacio de almacenamiento poco óptimo, y el lugar de almacenamiento un espacio húmedo que muchas veces afectaba el estado físico de los documentos.

Diagnóstico situacional mediante análisis FODA

A través del diagnóstico se detectaron fortalezas y debilidades que se presentarán en la implementación de un sistema de

gestión documental y en el control de los archivos de la Institución de Educación Superior. Con base en lo anterior se puede demostrar que basado a la evidencia, se podrán tomar las decisiones pertinentes, se podrá contar una historia de una trayectoria universitaria, se tendrá una preservación de la memoria institucional de una manera más efectiva y la localización eficiente de la documentación.

Principales fortalezas

La instalación de un área coordinadora de archivo coadyuvará a que las acciones en gestión documental sean encaminadas bajo la normatividad aplicable y actualizada, será el área que fungirá como el sistema nervioso en la institución, otorgando las asesorías necesarias y la actualización del personal, así mismo será la responsable de diseñar, dar seguimiento y tener las bases necesarias para una evaluación trascendente y efectiva.

Formar un sistema institucional de archivo que será integrado por personal operativo que salvaguarde la documentación que se encuentre en la primera fase del ciclo vital del documento; será un grupo de expertos con los conocimientos necesarios en

gestión documental, que brindará el tratamiento adecuado a los archivos. Así mismo, el personal será capacitado y actualizado en la normatividad, como en los nuevos modelos en archivística. Siendo capaces de comprender e identificar las series y subseries sustantivas o comunes que se desarrollen dentro de las unidades administrativas (actividades y obligaciones de las áreas de trabajo).

Principales debilidades

Al ser una institución con una trayectoria corta en vida, el número de personal que se encuentra adscrito debe cubrir las diversas necesidades

El desconocimiento de la materia ha llevado a que diversas personas que integran un grupo de trabajo muestren un poco de desinterés en la aplicación correcta del tratamiento documental, así como las malas prácticas y la ejecución de modismos obsoletos que conllevan a una mala acción de archivar (guardar la información). La inestabilidad en el puesto de trabajo, lo que trae consigo poca experiencia en las acciones por realizar.

En la actualidad, en la normativa vigente hace mención que los sujetos obligados (IES) deben contar con el presupuesto

asignado para actividades de gestión documental, por el desconocimiento de la normatividad con lleva que dentro de los proyectos presupuestales no se consideren partidas destinadas para la implementación de sistemas documentales.

El personal que ha sido destinado para acciones de administración documental, son personas servidoras públicas que realizan acciones diversas dentro de sus áreas de trabajo, y el no dedicarse al 100% a acciones documentales, su cita que el tratamiento documental idóneo no sea aplicado de manera eficaz.

Principales oportunidades

La alta dirección se ha comprometido en brindar el recurso humano, administrativo y financiero para dar cumplimiento con esta obligatoriedad, y así crear el área coordinadora de archivo que coadyuvara con los trabajos archivísticos, así mismo ser el guía enmendado para el desarrollo de las actividades y acciones. Se instalará el área con las especificaciones técnicas y requerida para la protección de la información y la documentación, un lugar de uso exclusivo para brindar el tratamiento integral a los archivos y

salvaguardar la información de uso público, confidencial y reservado; creando una cultura de transparencia. Al mismo tiempo se diseñó el plan anual de desarrollo archivístico de acuerdo con la naturaleza de la institución en conjunto con las personas destinada a los trabajos de archivo, llevando a cabo un plan de capacitación para el personal de la Institución de Educación Superior, donde se conocerán los conceptos fundamentales de administración documental y así podrán identificar; ¿por qué hay que salvaguardar la información? ¿Cuál es la metodología para la integración de un expediente? ¿Cuál es el ciclo vital de los documentos? Al mismo tiempo toda información necesaria para la implementación y el diseño de un sistema de gestión documental.

Principales Amenazas

La rotación del personal ha sido eminente; del cual ha causado que se desconozca el número de jerarquías existentes, como el

número de unidades administrativas que están obligada a realizar el tratamiento integral con su respectivo seguimiento a los instrumentos de control archivísticos que han sido diseñados por el personal destinado a las actividades de administración documental. La necesidad de crear sistema de gestión documental es derivada al extravió de información o la mala organización que se desarrolla dentro de las áreas de trabajo. La duplicidad de documentos, el almacenamiento de información obsoleta y la explosión misma de los documentos fotocopiados, del cual se derivan por no realizar la búsqueda adecuada, o la fácil opción que es volver imprimir un expediente, así tener dos versiones guardadas en diversos legados o unidades administrativas. En la actualidad las IES contarán con presupuesto asignado para los trabajos de administración documental del cual se espera que sea administrado de una manera correcta y uso exclusivo para las actividades que se hacen mención.

Tabla 2. FODA

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|---|
| ✓ Instalación de un área coordinadora de archivo. | ✓ Cultura de Transparencia y Protección a Datos Personales, |
| ✓ Instalación de un sistema institucional de archivo. | ✓ Unidades Documentales físicas y electrónicas con procesos identificables y protegidas |
| ✓ Capacitación a las personas servidoras públicas con el propósito de ampliar los conocimientos en archivística. | ✓ Desarrollo de un plan anual de capacitaciones y asesorías en materia de la normativa vigente. |
| ✓ Identificación de series y subseries; como las actividades sustantivas a desarrollar en cada una de las unidades administrativas. | ✓ Diseño de una Plan Anual de Desarrollo Archivístico |
| Debilidades | Amenazas |
| ✓ Compromiso por parte de algunas áreas para el proyecto de archivos | ✓ Desconocimiento de jerarquías |
| ✓ Presupuesto para la instalación correcta del área coordinadora de archivo | ✓ Extravió de documentación oficial |
| ✓ Insuficiencia de personal destinado a actividades archivísticas. | ✓ Explosión de documentos |
| ✓ Ausencia de autoevaluación de las unidades administrativas. | ✓ Reducción de presupuesto para fortalecer el área de archivo. |

Fuente: Con base en el proceso de observación del Área Coordinadora de Archivo de la Universidad Politécnica de Texcoco

De las estrategias generadas a partir del análisis FODA

Se determinó; que se han planteado las etapas de una manera eficaz, atendiendo la normatividad vigente y llevan a cabo el proceso administrativo correcto para alcanzar las metas en administración documental. Capacitando al personal y adiestrando en la materia; con el propósito de tener una unidad documental que cumpla con ciclo vital de la documentación.

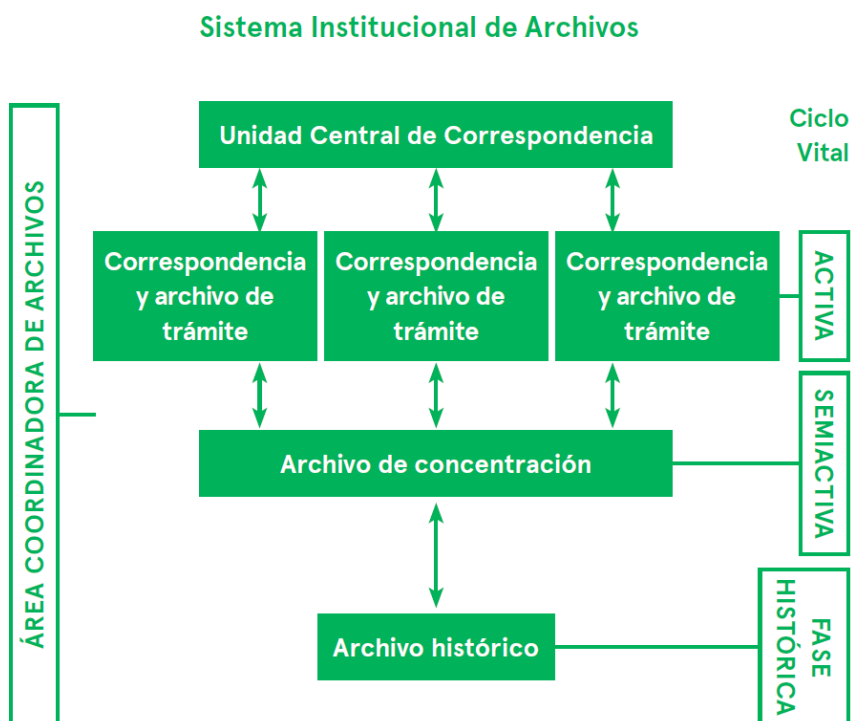
Se cuenta con el área coordinadora de archivo, que será la unidad guía para el desarrollo de un tratamiento eficaz a los acervos documentales, se crea un sistema institucional de archivo siendo un grupo de expertos en la materia con la capacidad de seleccionar, organizar, clasificar los documentos. Al ser una institución pequeña algunas actividades serán desempeñadas por la persona que sea designada como persona responsable del archivo de trámite, siendo el mismo que organice, clasifique y seleccione la información, así mismo lleve el registro de la información que entra y sale de la unidad administrativa en la que se encuentra. El archivo de concentración será nombrado por el titular del sujeto

obligado; persona que se encargará de proteger la documentación misma que será solo de consulta interna, esta misma deberá ya ser parte de la primera fase primaria, colocada de una manera trascendente cumplimiento con los requisitos enmendados por el mismo sistema institucional de archivo, acción presentada en el plan anual de desarrollo archivístico que se desarrolló. Posteriormente y ya con la asignación de los espacios y los recursos financieros necesarios para la instalación del área del archivo se podrá contar con el área de archivo histórico; será el lugar donde se encuentre la información de calidad pública, privada y reservada de la institución de educación superior.

En el siguiente diagrama se puede ver el análisis de la evolución teórica y metodológica de la administración de documentos, la inserción del tema de los archivos desde una perspectiva jurídica y el marco de las acciones de transparencia, así como la determinación de la normativa incluida en la legislación vigente para su organización y conservación, al igual las condiciones organizacionales para construir y formalizar el funcionamiento de los archivos de trámite, de

concentración e históricos como un sistema estructurado e integral. (Deleón, 2016).

Cuadro 2. Sistema De Institucional De Archivo



Fuente: (Deleón, 2016) Manual para la Organización de Sistema Institucionales de Archivo página 85.¹¹

¹¹ Cruz Mundet, J. R. (2008). Manual de Archivística. Madrid: Germán Sánchez Ruipérez (Pág. 85).

Los integrantes del SIA y el Responsable del área coordinadora de archivo diseñaron diversos instrumentos de control archivísticos con el propósito de brindar un tratamiento integral de una manera efectiva, los instrumentos que se implementan son los siguientes:

- Minutario de registro de entrada de correspondencia¹²
- Minutario de registro de salida de correspondencia¹³
- Plan Anual de Desarrollo Archivístico
- Guía simple de Archivo
- Plan anual de capacitación en Gestión Documental
- Inventarios Documentales

- Cuadro General de Clasificación Archivística

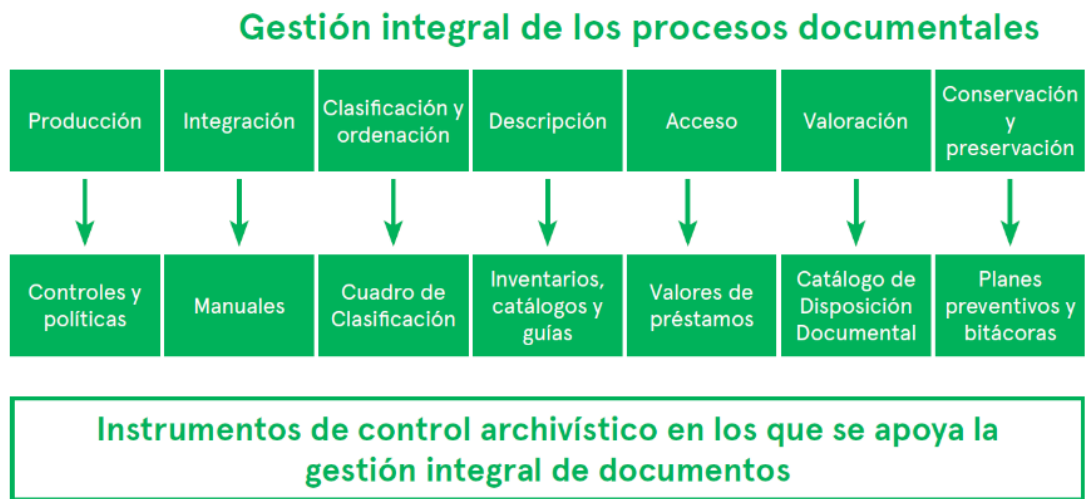
Los archivos, de acuerdo con la administración de documentos, ya no se conciben únicamente como lugares físicos, como repositorios de papeles viejos, como archivos muertos, según la peyorativa imagen que aún se tiene de ellos. Por el contrario, ahora se aprecia su utilidad como recurso clave para el desempeño de la gestión pública, como testimonio y memoria de las organizaciones y como elemento esencial para el ejercicio de una cultura de transparencia y rendición de cuentas (López Ayllón, 2008, p. 20).¹⁴

¹² DeLeón, J. A. (2016). Producción e integración de la información archivística: manejo de la correspondencia y desempeño del control de gestión. México: Printed in México .

¹³ DeLeón, J. A. (2016). Diseño de instrumentos de descripción archivística. México: Printed in México

¹⁴ Ayllón, S. L. (2008). La Reforma y sus efectos legislativos. ¿Qué contenidos para la nueva generación de Leyes de Acceso a la Información Pública, Transparencia y Datos Personales? Obtenido de Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2540/5.pdf>

Cuadro 3. Gestión integral de los procesos documentales



Fuente: Información retomada del Manual para la Organización de Sistema Institucionales de Archivo página 23 (Deleón, 2016)

¹⁵ En el diagrama se hace la representación de los procesos documentales esenciales que deben formar parte de un sistema de gestión documental, con el propósito de auxiliar a las diversas actividades para el control de los archivos. Es importante mencionar que en la normatividad vigente se hace referencia que deberá contar obligatoriamente con: un cuadro general de clasificación archivística, un catálogo de disposición y los inventarios documentales. Esto con base en el artículo

13° de la Ley General de Archivo. (México G. d., 2019)¹⁶

Impacto y beneficios

Se espera alcanzar en el plazo de un año, plasmados en el presente, se dará a través de la participación conjunta entre el área coordinadora de archivo, los responsables de archivo en trámite y de concentración.

1. Establecer el Sistema Institucional de Archivo, a través del nombramiento de sus integrantes, los cuales serán el enlace con el

¹⁵ Deleón, J. A. (2016). Metodología para la Organización de Sistemas Institucionales de Archivo. México: Archivo General de la Nación.

¹⁶ México, G. d. (18 de 06 de 2019). Ley General de Archivo. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/agn/es/articulos/principios-sustanciales-de-la-ley-general-de-archivos?idiom=es>

- área coordinadora de archivo en la materia.
2. Contar con el Catálogo de Disposición Documental, instrumento de consulta archivística de la Secretaría de Finanzas; publicado en marzo del 2017 en el portal de transparencia.
 3. Elaborar manuales de procedimientos para cada uno de los integrantes del Sistema Institucional de Archivos (unidad de correspondencia, archivo de trámite y archivo de concentración).
 4. Generar contenidos de los cursos de capacitación en materia archivística que se impartirán a las personas servidoras públicas que forman el Sistema Institucional de Archivo, fomentando la profesionalización continua del personal involucrado en el manejo u operación de archivos.
 5. Contribuir con el desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión Documental que cumpla con el ciclo vital del documento.
 6. Realizar el diagnóstico del archivo de concentración para la elaboración del plan de trabajo.

7. Realizar en coordinación con la Comisión Dictaminadora de Depuración e integrantes del Grupo Interdisciplinario; la selección preliminar de eliminación del acervo archivístico de las unidades administrativas.
8. Realizar el calendario de transferencias primarias para su aplicación general.
9. Llevar a cabo la valoración secundaria de las series documentales en base a su procedencia, origen funcional y contenido para iniciar la gestión de creación del archivo histórico del sujeto obligado Universidad Politécnica de Texcoco.

Discusión:

La organización de los documentos debe ser base fundamental para tener una transparencia proactiva en la rendición de cuentas dentro de las Instituciones de Educación Superior. Un sistema de gestión documental será el encargado de desarrollar la clasificación, selección y el control de los archivos; con el propósito de mantener la información en un orden para la fácil localización y la protección de los datos personales; contando con el personal

capacitado en la materia y siendo el guía para la buena práctica de la administración de los documentos.

Al diseñar un modelo de gestión documental se examinaron las particularidades de cada una de las actividades o funciones que se desempeñan dentro de las unidades administrativas con la que cuenta esta institución. Basado a que la organización de la información es fundamental para evidenciar los hechos y conservar la evidencia con particularidad; se utilizan diversos instrumentos de control archivísticos: el registro de la entrada y salida de la correspondencia, los inventarios documentales, un cuadro general de clasificación archivística y un catálogo de disposición documental. Al mismo tiempo diversificando con técnicas: entrevistas, encuestas y observaciones de los trabajos que se han desarrollado de una manera óptima.

Se analizó como caso de estudios una institución de educación superior siendo la Universidad Politécnica de Texcoco; en la actualidad se desarrollan de manera eficiente cada uno de los instrumentos que fueron diseñados a la necesidad de la IES; con resultados de avances en la

implementación de su sistema; ha coadyuvado a una mejora en las actividades administrativas. El personal tiene los conocimientos básicos en la administración documental siendo una de las ventajas más fuertes en la organización. los instrumentos de control han sido de efectivos para la fácil localización, la efectividad del control de los archivos y ser pioneros de la protección de los datos personales la comunidad educativa.

Anexos:

En la siguiente tabla, se presenta las diversas Instituciones de Educación Superior con los programas de estudios que ofertan en casa una de sus instalaciones; al igual se puede mostrar el comparativo de los diversos programas de estudios con el que cuenta cada una de las IES.

Tabla 3. IES del Estado de México cuenta con las siguientes

| No. | Instituciones de Educación Superior Públicas en el Estado de México | Carreras |
|-----|--|--|
| 1 | Tecnológico de Estudios Superiores de Chalco | <p><i>Licenciaturas e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Electromecánica • Ingeniería Electrónica • Ingeniería Industrial • Ingeniería Informática • Ingeniería en Sistemas Computacionales |
| 2 | Tecnológico de Estudios Superiores de Chicoloapan | <p><i>Licenciaturas e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Desarrollo Comunitario • Ingeniería en Energías Renovables |
| 3 | Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán | <p><i>Licenciaturas e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Animación y Efectos Visuales • Ingeniería en sistemas Computacionales • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Mecatrónica • Ingeniería en Química • Licenciatura en Administración • Licenciatura en Gastronomía. <p><i>Posgrado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Administración • Maestría en Ingeniería Industrial |
| 4 | Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco | <p><i>Licenciaturas e Ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería Industrial • Ingeniería Electromecánica • Ingeniería en Mecatrónica • Ingeniería Ambiental • Ingeniera Materiales |

| | | |
|---|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniera en Gestión Empresarial • Ingeniería en Tecnologías de información y comunicaciones • Ingeniería Química • Ingeniería Civil • Licenciatura en Administración |
| 5 | Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli | <p><i>Licenciaturas e Ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería en Gestión Empresarial • Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicaciones • Contador público • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Logística • Ingeniería en Administración |
| 5 | Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec | <p><i>Licenciaturas e Ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería Industrial • Ingeniería Química • Ingeniería Electrónica • Ingeniería Bioquímica • Ingeniería Mecatrónica • Contador público • Ingeniería en Mecánica • Ingeniería en Gestión Empresarial • Ingeniería en Informática • Ingeniería en Aeronáutica <p><i>Posgrados:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Ciencias en Ingeniería Bioquímica • Maestría en ciencias en Ingeniería Química • Maestría en Ingeniería en Sistemas Computacionales • Maestría en Ciencias en Ingeniería en Mecatrónica • Maestría en Gestión Administrativa |

| | | |
|---|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Eficiencia Energética y Energías Renovables |
| | | <i>Licenciaturas e Ingenierías:</i> |
| 6 | Tecnológico de Estudios Superiores de Huixquilucan | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería Civil • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Mecatrónica • Licenciatura en Biología • Licenciatura en Administración • Gastronomía |
| | | <i>Licenciaturas e ingenierías:</i> |
| 7 | Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistemas Computacionales, • Ingeniería Ambiental, • Ingeniería en Electrónica, • Ingeniería Biomédica • Ingeniería en Informática, • Licenciatura en Administración, • Licenciatura en Arquitectura |
| | | <i>Posgrado:</i> |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Administración |
| | | <i>Licenciaturas e Ingenierías</i> |
| 8 | Tecnológico de Estudios Superiores de Jilotepec | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería en mecatrónica • Ingeniería Química • Ingeniería en logística • Ingeniería Civil • Ingeniería en Tecnologías de la información y Comunicación • Ingeniería Eléctrica • Licenciatura en Administración |
| | | <i>Licenciaturas e ingenierías:</i> |
| 9 | Tecnológico de Estudios Superiores de Jocotitlán | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería electromecánica. • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería Mecatrónica • Licenciatura en Arquitectura • Contador Público |

| | | |
|----|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Gestión Empresarial • Ingeniería Química • Ingeniería en Materiales • Ingeniería en Animación digital y Efectos Visuales • Licenciatura en Turismo |
| 10 | Tecnológico de Estudios Superiores de San Felipe del Progreso | <p><i>Licenciaturas e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Industrias Alimentarias • Ingeniería Química • Ingeniería en Informática • Ingeniería Civil • Contador Público • Ingeniería en Energías Renovables |
| 11 | Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco | <p><i>Licenciaturas e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería Ambiental • Contador público • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Mecánica • Ingeniería en Mecatrónica • Licenciatura en Gastronomía |
| 12 | Tecnológico de Estudios Superiores de Valle de Bravo | <p><i>Licenciaturas e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistema Computacionales • Ingeniería Eléctrica • Ingeniería Industrial • Ingeniería Forestal • Ingeniería en Mecatrónica • Ingeniería Civil • Licenciatura en Administración • Licenciatura en Arquitectura • Licenciatura en Gastronomía • Licenciatura en Turismo |
| 13 | Tecnológico de Estudios Superiores de Villa Guerrero | <p><i>Licenciatura e ingenierías:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Administración • Arquitectura • Licenciatura en Turismo • Ingeniería en Industrias Alimentarias |

| | | |
|----|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Sistema Computacionales • Ingeniería en Innovación Agrícola Sustentable • Ingeniería Electrónica |
| 14 | Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México | <p>Licenciaturas e ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contador público • Gastronomía • Ingeniería ambiental • Ingeniería en Administración • Ingeniería en sistemas computacionales • Ingeniería en Tecnologías de la información y Comunicaciones • Ingeniería en Energías Renovables • Ingeniería Industrial <p>Posgrado: Maestría en Ingeniería Industrial</p> |
| 15 | Universidad Digital del Estado de México | <p>Licenciaturas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Seguridad Pública • Licenciatura en Administración de ventas • Licenciatura en Informática Administrativa • Licenciatura en Psicología <p>Posgrado: Maestría en Tecnología digital para la Educación</p> |
| 16 | Universidad Estatal del Valle de Ecatepec | <p>Licenciaturas e ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Comunicación Multimedia • Ingeniería en Logística Aeroportuaria • Licenciatura en Acupuntura Humana Rehabilitadora • Licenciatura en Gastronomía Nutricional • Licenciatura en Gerontología • Licenciatura en Humanidades-Empresa • Licenciatura en Quiropráctica |

| | | |
|----|--|--|
| | | <p>Posgrado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Ciencias del Deporte y el Ejercicio |
| 17 | Universidad Estatal del Valle de Toluca | <p>Licenciaturas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Acupuntura Humana Rehabilitatoria • Licenciatura en Gerontología • Licenciatura en Quiropráctica |
| 18 | Universidad Intercultural del Estado de México | <p>Licenciaturas e Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Lengua y Cultura • Licenciatura en Desarrollo Sustentable • Licenciatura en Comunicación Intercultural • Licenciatura en Salud Intercultural • Licenciatura en Arte y Diseño Cultural • Licenciatura en Enfermería <p>Posgrado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Gestión de la Innovación Rural Sustentable |
| 19 | Universidad Mexiquense del Bicentenario | <p>Licenciaturas e ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Administración • Licenciatura en Arquitectura • Licenciatura en Contaduría • Licenciatura en Derecho • Licenciatura en Enfermería • Licenciatura en Gastronomía y Turismo Sustentable • Licenciatura en Informática • Licenciatura en Informática Administrativa y Financiera • Licenciatura en Nutrición • Licenciatura en Psicología Industrial • Ingeniería Civil • Ingeniería Electromecánica • Ingeniería Industrial • Ingeniería Mecánica • Ingeniería Química • Ingeniería en Gestión Empresarial |

| | | |
|----|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Innovación Agrícola Sustentable • Ingeniería en Innovación Alimenticia • Ingeniería en Logística y Distribución • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería en Tecnologías de la información y Comunicación <p>Posgrados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Ciencias en Tecnología de Productos Biológicos • Maestría en Ciencias para la Paz |
| 20 | Universidad Politécnica de Atlacomulco | <p>Licenciatura e ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Robótica • Ingeniería en Sistemas Estratégicos de Información • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería en Tecnologías de Manufactura • Licenciatura en Administración y Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas • Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial • Licenciatura en Terapia Física |
| 21 | Universidad Politécnica de Atlautla | <p>Licenciaturas e ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Civil • Ingeniería en Tecnologías de la información • Ingeniería en tecnologías de manufactura • Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial |
| 22 | Universidad Politécnica de Chimalhuacán | <p>Licenciaturas e Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería civil • Ingeniería en logística y transporte • Ingeniería en sistemas Computacionales |

| | | |
|----|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Terapia física |
| 23 | Universidad Politécnica de Cuautitlán Izcalli | <p>Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en biomédica • Ingeniería en Biotecnología • Ingeniería en Energía |
| 24 | Universidad Politécnica de Ocotlán | <p>Licenciaturas e ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería Química |
| 25 | Universidad Politécnica de Tecámac | <p>Licenciatura e Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Tecnologías de Manufactura • Ingeniería financiera • Ingeniería en Software • Ingeniería en Mecánica Automotriz • Licenciatura en Negocios Internacionales |
| 26 | Universidad de Politécnica de Texcoco | <p>Licenciaturas e Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en electrónica • Ingeniería en Robótica • Ingeniería en Sistemas Computacionales • Ingeniería en Logística y Transporte • Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial • Licenciatura en Comercio Internacional |
| 27 | Universidad politécnica del valle de México | <p>Licenciaturas e Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Agroindustrial • Ingeniería en Biotecnología • Ingeniería en Logística y Transporte • Ingeniería en Mecánica Automotriz • Ingeniería en Mecatrónica • Ingeniería en Nanotecnología |

| | | |
|----|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Tecnologías de la Información • Ingeniería Industrial • Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial <p>Posgrados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Tecnologías de la Información y Comunicaciones con Especialidad en Desarrollo de Sistemas de Computación y Comunicación. • Maestría en Ingeniería Mecatrónica con Especialidad en Innovación Tecnológica de Sistemas Mecatrónicos. • Maestría en Ingeniería de Manufactura con Especialidad en Sistemas de Manufactura. • Maestría en Administración con Especialidad en Alta Dirección. • Maestría en Formación de Formadores de Docentes de Ciencias Naturales y Enseñanza de las Ciencias. |
| 28 | Universidad Politécnica del Valle de Toluca | <p>Licenciaturas e Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Energía • Ingeniería Mecánica Automotriz • Ingeniería en Biotecnología • Ingeniería Industrial • Ingeniería en Tecnologías de la Información • Ingeniería en Mecatrónica • Licenciatura en Negocios Internacionales • Maestría en Administración |
| 29 | Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl | <p>Técnico superior Universitario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TI Infraestructura de Redes Digitales • TI Desarrollo de Software Multiplataforma • Mecatrónica Área Sistemas de Manufactura Flexible |

-
- Administración Área Capital Humano
 - Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia
 - Procesos Industriales Área Manufactura
 - Química Área Tecnología Ambiental
 - Mantenimiento Aeronáutico Área Aviónica
 - TI Entorno virtuales y Negocios Digitales

Ingenierías:

- Licenciatura en gestión del Capital Humano
- Licenciatura en Innovación de Negocios
- Ingeniería en Tecnología Ambiental
- Ingeniería en Mecatrónica
- Ingeniería en Tecnologías de la Producción
- Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicación

Técnico superior Universitario:

- Desarrollo de negocios, área mercadotécnica
- Administración, Área Capital humano
- Energías renovables, Área de la Energía
- Mantenimiento, Área Industrial
- Mecatrónica, área Automatización
- Tecnologías de la información y comunicación, área Informáticos
- Tecnologías de la información y comunicación, Área Desarrollo de Software multiplataforma
- Tecnologías de la información y comunicación, Área Infraestructura de redes

30 Universidad Tecnológica de Tecámac

| | | |
|----|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Administración, Área Formulación y Evaluación de Proyectos • Nanotecnología, Área Manufactura. • Procesos Industriales, Área Manufactura • Química, Área Biotecnología |
| | | <p>Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Innovación Negocios y Mercadotecnia • Licenciatura en Gestión del Capital Humano • Ingeniería en Energías Renovables • Ingeniería en Mantenimiento Industrial • Ingeniería en Mecatrónica • Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicación • Licenciatura en Gestión de Proyectos • Ingeniería en Nanotecnología • Ingeniería en Procesos y Operaciones Industriales • Ingeniería en Biotecnología |
| | | <p>Técnico Superior Universitario en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nanotecnología, Áreas Materiales • Desarrollo de Negocios, Área Mercadotecnia • Tecnologías de la información y Comunicación, Área Multimedia y Comercio Electrónico. |
| 31 | Universidad Tecnológica de Zinacantepec | <p>Ingenierías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Nanotecnología • Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial • Ingeniería en Tecnologías de la Información |
| 32 | Universidad Tecnológica del Sur del Estado de México | <p>Técnico Superior Universitario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración • Contabilidad |

33 Universidad Tecnológica del Valle de Toluca

- Procesos alimentarios
- Tecnologías de la información
- Lengua Inglesa
- Mecatrónica

Ingenierías e Licenciaturas:

- Licenciatura en Gestión de Negocios y Proyectos
- Licenciatura en Enfermería
- Licenciatura en Contabilidad
- Licenciatura en Gestión Institucional Educativa Curricular
- Ingeniería en Tecnologías de la Información y Comunicación
- Ingeniería en Mecatrónica
- Ingeniería en Procesos Alimentarios

Técnico Superior Universitario:

- En Mantenimiento, Área industrial
- En Mecatrónica, Área Sistema de Manufactura Flexible
- En Desarrollo de Negocios, Área Mercadotécnica
- En Desarrollo de Negocios, Áreas Ventas
- En Tecnologías de la Información, Área Infraestructura de Redes Digitales
- En Tecnologías de la Información, Área Desarrollo de Software Multiplataforma
- En procesos industriales, Área Manufactura
- En paramédico
- En Química, Área Tecnología Ambiental
- En Química, Área Biotecnología
- Procesos Alimentarios

Ingeniería e Licenciatura:

- Ingeniería en Mantenimiento industrial
 - Ingeniería en Mecatrónica
-

-
- Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia
 - Ingeniería en Tecnologías de la información y Comunicación
 - Ingeniería en Sistemas Productivos
 - Licenciatura en Protección Civil y Emergencias
 - Ingeniería en Tecnología Ambiental
-

Técnico Superior Universitario:

- En Contaduría
- En Desarrollo de Negocios, áreas mercadotecnia
- Tecnologías de la información, área Desarrollo de Software Multiplataforma en Competencias profesionales
- En Diseño digital, área Animación
- En Energías Renovables, área Energía Solar
- Tecnologías de la información, área Infraestructura de Redes Digitales
- En Logística, área transporte terrestre
- En Mantenimiento área industrial
- En Mecatrónica, área en Sistemas de Manufactura Flexible
- En nanotecnología, áreas materiales
- Procesos industriales, área Automotriz
- En Procesos Industriales, área tecnología Gráfica
- En Química área Tecnología Ambiental
- En Terapia física, área en Rehabilitación
- En Administración, área Capital Humano

Ingenierías e Licenciaturas:

34 Universidad Tecnológica Fidel Velázquez

-
- Licenciatura en Enfermería
 - Licenciatura en Terapia Física y Rehabilitación
 - Licenciatura en Diseño Digital y Producción Audiovisual
 - Licenciatura en Gestión de Capital Humano
 - Licenciatura de Negocios y Mercadotecnia
 - Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial
 - Ingeniería en Energías Renovables
 - Ingeniería financiera y fiscal
 - Ingeniería en Mantenimiento Industrial
 - Ingeniería en Mecatrónica
 - Ingeniería en nanotecnología
 - Ing. En Sistemas Productivos
 - Ingeniería en Tecnología Ambiental
 - Ingeniería en Tecnologías de la Información

Fuente: Portal de IPOMEX (Información Pública de Oficio Mexiquense) y recopilación de información de las diversas páginas de las instituciones de Educación Pública del Estado de México. Y plataforma de las diversas Instituciones de Educación Superior.

Referencias

- Arad, A. (1982). "The International Council on Archives and the archival methodology". *Archivum XXIX*, 182-186.
- Aupetit, S. D. (01 de 07 de 2019). *Nexos, Distancia por tiempos*. Obtenido de La educación superior tecnológica: ¿un mundo aparte en la educación superior pública?: <https://educacion.nexos.com.mx/?p=1821>
- Ayllón, S. L. (2008). *La Reforma y sus efectos legislativos. ¿Qué contenidos para la nueva generación de Leyes de Acceso a la Información Pública, Transparencia y Datos Personales*". Obtenido de Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2540/5.pdf>
- Chávez Montejó Yarelys, P. S. (1 de 05 de 2012). *Gestión Documental, Gestión de información y Gestión del conocimiento; nociones e interrelaciones*. Obtenido de Bibliotecas anuales de investigación: <http://eprints.rclis.org/25301/1/18-Reflexi%C3%B3n%2005.pdf>
- Cruz Mundet, J. R. (2008). *Manual de Archivística*. Madrid: Germán Sánchez Ruipérez (Pág. 42).
- DeLeón, J. A. (2016). *Diseño de instrumentos de descripción archivística*. México : Printed in México .
- Deleón, J. A. (2016). *Metodología para la Organización de Sistemas Institucionales de Archivo*. México : Archivo General de la Nación .
- DeLeón, J. A. (2016). *Metodología para la valoración y disposición documental: aspectos teóricos e instrumentales*. México : Printed in México .
- DeLeón, J. A. (2016). *Producción e integración de la información archivística: manejo de la correspondencia y desempeño del control de gestión*. México : Printed in México .
- Hernández, S. R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la Investigación . En H. Sampeiri, *Metología de la Investigación* (pág. 850). México : Mc Graw-Hill.

- Humanos, S. d. (15 de 06 de 2018). *Dirección de Legalización y del Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno"*. Obtenido de Dirección de Legalización y del Periódico Oficial "Gaceta del Gobierno": http://legislacion.edomex.gob.mx/ve_periodico_oficial
- Metodología para el diseño y formulación de sistemas de clasificación y ordenación archivística*. (2016). México : Printed in México .
- México, G. d. (08 de 02 de 2016). *Manual General de Organización de la UPTex*. Obtenido de IPOMEX: https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo3/2019/42897/9/d80ff0a0a83d4b0d595bb4f42e9c0b3b.pdf
- México, G. d. (27 de 09 de 2017). *Curso de Archivo*. Obtenido de Instituto de Profesionalización de los servidores públicos : https://iprofesionalizacion.edomex.gob.mx/cursos_en_linea
- México, G. d. (18 de 06 de 2019). *Ley General de Archivo*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/agn/es/articulos/principios-sustanciales-de-la-ley-general-de-archivos?idiom=es>
- México, G. d. (03 de 08 de 2020). *Dirección de Administración y Servicios Documentales*. Obtenido de Secretaría de Finanzas : <https://dasd-archivos.edomex.gob.mx/MarcoNormativo/Inicio>
- México, G. d. (09 de 10 de 2020). *Secretaría de Educación*. Obtenido de Secretaría de Educación: <http://seduc.edomex.gob.mx/inicio>
- Pérez Montoso, M. (2004). *Identificación del conocimiento organizacional*. Obtenido de La propuesta epistemológica clásica: Disponible en <https://www.uoc.edu/in3/dt/20390/index.html>
- Pérez Rodríguez, Y. C. (s.f.). *"La gestión del conocimiento; un nuevo enfoque en la gestión empresarial"*. Obtenido de Acimed: Disponible en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6/aci04605.htm
- Ponjuán, G. D. (2004). *Gestión de información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Rosario: Nuevo Paradigma.
- profesion", ". e. (1980). Selected writing of Sir Hilary Jenkinson. Gloucester: A Sutton. Ellis, Richard y Walne, Peters (eds), 237.

Roberts, J. W. (1987). "Archival theory: much ado about shelving". *The American Archivist*, 67.

Rodríguez Muñoz, J. V. (2002). Integración de las tecnologías de flujo de trabajo y gestión documental para la optimización de los procesos de negocios. *Ciencia de la información* , 17-28.

Shellenberg, T. R. (1958). La Habana: Implementa del Archivo Nacional. *Archivos moderno. Principios y técnicos*, 42.

