

## **Formación en ciudadanía digital crítica en educación media y superior: Revisión sistemática**

Critical Digital Citizenship Education in Higher and Secondary Education: A Systematic Review

Valentín Álvarez Hilario / Tania de Jesús Adame Zambrano  
Griselda Amayrani Ramos Leyva / Eleuterio Sánchez Esquivel

---

## **Normalización vs. reconocimiento: percepción de violencia de género en estudiantes de medicina**

Normalization vs. Recognition: Perception of gender-based violence among medical students

Erick López León

---

## **Deshumanización emocional en el trabajo: un estudio cualitativo**

Emotional dehumanization at work: a qualitative study

Iris Astrid Díaz Díaz

---

## **Diseño de un modelo de control interno que contribuye con la gestión gerencial en distribuidoras automotrices**

Design of an internal control model that supports managerial management in automotive dealerships

Deyanira Ojeda Hernández / Cesaire Chiatchoua

---

## **Evolución de la Inteligencia Artificial y su aplicación en el ámbito legal**

Evolution of Artificial Intelligence and Its Application in the Legal Field

Katherine Cassandra Cristino Ramírez

---

## **Factores que moderan la participación de padres en preescolares de Naucalpan de Juárez: Un enfoque de la Nueva Escuela Mexicana (NEM)**

Factors Moderating Parental Involvement in Preschools in Naucalpan de Juárez: A New Mexican School (NEM) Approach

Marlen Bethsaida Trejo Vizcaino





## Directorio

**M. A. Francisco Bermejo Quezada**

Presidente de la Junta de Gobierno

**Mtra. Claudia Bermejo Quezada**

Directora Corporativa

**Mtra. Pamela Bermejo Quezada**

Directora Administrativa

**Dr. Gerardo Huerta Martínez**

Rector

**Dra. Rosío Sofía Márquez García**

Directora Académica

**Mtro. Víctor Manuel Albarrán Muñoz**

Director de Operaciones y Academias

**Dr. (c) Carlos Raúl Zenteno Robledo**

Coordinador de Investigación

## **Comité Editorial**

**Dr. Gerardo Huerta Martínez**  
Presidente del Comité Editorial

**Dra. Rosío Sofía Márquez García**  
Directora Académica

**Mtro. Víctor Manuel Albarrán Muñoz**  
Director de la Revista

**Dr. (c) Carlos Raúl Zenteno Robledo**  
Editor en Jefe

**Dr. Filiberto Cipriano Marín**  
Presidente del Comité de Arbitraje

## **Comité de Arbitraje**

**Mtro. Baltazar Jr. Adame Manzano**  
*Universidad UDF, Santa María*

**Lic. Víctor Manuel Albarrán Muñoz**  
*Universidad UDF, Santa María*

**Mtro. Eduardo Contró Rodríguez**  
*Miguel Hidalgo, CDMX*

**Dr. Andrés Esteban Masilo**  
*Instituto de Estudios Superiores en Finanzas*

**Dr. Godfrey Orozco Lira**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Cesaire Chiatchoua**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Juan Agustín Tapia Alba**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Ramón Valencia Romero**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dra. Elvira Laura Hernández Carballido**  
*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*

**Mtro. Adiel Martínez Hernández**  
*Universidad UDF, Santa María*

**Dr. Marco Alberto Porras Rodríguez**  
*Universidad Autónoma de México—Xochimilco*

**Dr. Abdalá Haim Castro González**  
*Asociación Mexicana de Investigación del Derecho, A. C.*

**Dr. Albino Hernández**  
*Instituto Internacional del Derecho y del Estado*

**Dr. Alberto Nishimura Escobar**  
*Universidad UDF, Santa María*

**Mtra. Sonia Sánchez González**  
*Universidad UDF, Santa María*

**Dr. Gerardo Ángeles Castro**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Mario Alejandro Arellano Morales**  
*Universidad Nacional Autónoma de México - Facultad de Economía*

**Dra. María Isabel García Morales**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Juan Marroquín Arreola**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Miguel Ángel Martínez García**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Mtro. Pablo Meza Pale**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. Omar Neme Castillo**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dr. José Carlos Trejo García**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dra. Ana Lilia Valderrama Santibáñez**  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

**Dra. Nohemí González Díaz Barriga**  
*Universidad Nacional Autónoma de México - ENP*

**Dr. Leonardo Abraham González Morales**  
*Universidad Rosario Castellanos*

Dr. Miguel Ángel Maciel González  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Acatlán*

Dr. José Antonio Mendoza Aguirre  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Acatlán*

Dra. Xochiquetzalli Mendoza Molina  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

Dr. Alejandro Armando Moreno García  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Acatlán*

Mtro. Rogelio Sánchez Martínez  
*Universidad UDF, Santa María*

Dr. Marco Ricardo Téllez Cabrera  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

Dra. Martha Susana Brauer Aguilar  
*Tecnológico de Monterrey*

Dr. Ramón Filorio Tenorio  
*Universidad UDF, Santa María*

Dr. Samuel Garrido Roldan  
*Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco*

Dra. Tania de Jesús Adame Zambrano  
*Universidad Autónoma de Guerrero*

Dra. Rosío Sofía Márquez García  
*Universidad UDF, Santa María*

Dr. Juan Ariosto Palacios Vázquez  
*Instituto Politécnico Nacional-Escuela Superior de Economía*

Dr. Horacio Sánchez Bárcenas  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

Dr. Hernán Valenzuela Frías  
*Universidad UDF, Santa María*

Dra. Rosalinda Arroyo Hernández  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Iztacala*

Dr. Isaac Camacho Miranda  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Iztacala*

Dr. (c) Eduardo Fernández Nava  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Iztacala*

Dr. Jesús Gerardo Hernández Ortiz  
*Universidad UDF, Santa María*

Dr. Camilo López Cuautle  
*Universidad UDF, Santa María*

Dr. Isaías Vicente Lugo González  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Iztacala*

Mtro. Roberto Alexis Molina Campuzano  
*Instituto Mexicano del Seguro Social*

Lic. Aarón Pérez Pedraza  
*Hospital Psiquiátrico Fray Bernardino*

Mtra. Claudia Sánchez Sánchez  
*Mental Behavior Health Center*

Mtro. Ernesto Emilio Téllez Rodarte  
*Universidad UDF, Santa María*

Mtro. Félix Matías González  
*Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Economía*

Dr. Armando Méndez Garrido  
*Universidad UDF, Santa María*

Mtra. Ximena Alcalá Cortés  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Acatlán*

Mtro. Abner Horacio Baños Román  
*Universidad UDF, Santa María*

E.V.I. Paola Esther Bárcenas Rodríguez  
*Universidad Nacional Autónoma de México - Facultad de Arquitectura*

Mtra. Dulce María Martínez Díaz  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Cuautitlán*

E.V.I. Lucydalia Ortega Pérez  
*Universidad UDF, Santa María*

Esp. Raúl Quiroz Mora  
*Universidad Nacional Autónoma de México - FES Cuautitlán*

Dr. Yandry Rodríguez Cueto  
*Universidad Centro Panamericano de Estudios Superiores-Zitácuaro*

Dr. Miguel Ángel Lagunas Rivera  
*Universidad UDF, Santa María*

## Invitados Internacionales

Dr. Moise Djepang Kouamo  
*University of Douala*

Dr Joseph Chrétien Nzoma Tcheunta  
*University of Douala*

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria (ISSN 2395-8162) es una publicación semestral (enero-junio / julio-diciembre) editada en la Universidad UDF Santa María por medio de la Coordinación de Investigación, con domicilio en calle Cedro No. 16, Colonia Santa María la Ribera, C. P. 06400, Delegación Cuauhtémoc, Ciudad de México, teléfono: 55 36 11 00 30, página web: [www.udf.edu.mx](http://www.udf.edu.mx) y correo de la revista: [revista@udf.edu](mailto:revista@udf.edu). La responsabilidad de los artículos publicados recae de manera exclusiva en sus autores y su contenido no refleja necesariamente el criterio de los árbitros, el editor, ni de la institución. Se autoriza la reproducción de los artículos (no así de las imágenes) dando los créditos a los autores y a la revista, citando la fuente y su dirección electrónica.

# CONTENIDO

<b>Carta Editorial</b>	<b>I—III</b>
<b>Formación en ciudadanía digital crítica en educación media y superior: Revisión sistemática</b>	<b>1 — 20</b>
<i>Critical Digital Citizenship Education in Higher and Secondary Education: A Systematic Review</i>	
Valentín Álvarez Hilario   Tania de Jesús Adame Zambrano   Griselda Amayrani Ramos Leyva   Eleuterio Sánchez Esquivel	
<b>Normalización vs. reconocimiento: percepción de violencia de género en estudiantes de medicina</b>	<b>21 — 38</b>
<i>Normalization vs. Recognition: Perception of gender-based violence among medical students</i>	
Erick López León	
<b>Deshumanización emocional en el trabajo: un estudio cualitativo</b>	<b>39 — 50</b>
<i>Emotional dehumanization at work: a qualitative study</i>	
Iris Astrid Díaz Díaz	
<b>Diseño de un modelo de control interno que contribuye con la gestión gerencial en distribuidoras automotrices</b>	<b>51 — 74</b>
<i>Design of an internal control model that supports managerial management in automotive dealerships</i>	
Deyanira Ojeda Hernández   Cesaire Chiatchoua	
<b>Evolución de la Inteligencia Artificial y su aplicación en el ámbito legal</b>	<b>75 — 93</b>
<i>Evolution of Artificial Intelligence and Its Application in the Legal Field</i>	
Katherine Cassandra Cristino Ramírez	
<b>Factores que moderan la participación de padres en preescolares de Naucalpan de Juárez: Un enfoque de la Nueva Escuela Mexicana (NEM)</b>	<b>94 — 112</b>
<i>Factors Moderating Parental Involvement in Preschools in Naucalpan de Juárez: A New Mexican School (NEM) Approach</i>	
Marlen Bethsaida Trejo Vizcaino	

# CARTA EDITORIAL

La revista académica *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria* presenta con entusiasmo su número correspondiente al periodo Enero-Junio de 2026, Año 12, No. 22, consolidándose como un espacio para el diálogo interdisciplinario y la reflexión crítica sobre problemáticas contemporáneas. En esta nueva entrega, la revista reafirma su vocación de rigor científico, pluralidad temática y compromiso social, al tiempo que celebra su presencia en Latindex Catálogo 2.0 y en MIAR (Matriz de Información para el Análisis de Revistas), sistema que integra datos sobre revistas científicas de todo el mundo y contribuye a la visibilidad, evaluación y seguimiento de su impacto.

La sección de Educación abre esta edición con la investigación “Formación en ciudadanía digital crítica en educación media y superior: Revisión sistemática”, de Valentín Álvarez Hilario, Tania de Jesús Adame Zambrano, Griselda Amayrani Ramos Leyva y Eleuterio Sánchez Esquivel. Este trabajo analiza 12 estudios empíricos publicados entre 2015 y 2025 sobre programas, cursos e intervenciones orientadas a la ciudadanía digital crítica en estudiantes de educación media superior y superior, mostrando avances consistentes en conocimientos, actitudes éticas y uso responsable de las tecnologías, pero progresos más modestos en participación cívica digital y activismo crítico, lo que evidencia la necesidad de diseños formativos integrados, evaluación auténtica y mayor contextualización en América Latina.

En la misma sección se presenta la investigación “Normalización vs. reconocimiento: percepción de violencia de género en estudiantes de medicina”, de Erik López León, el cual, tuvo como objetivo diagnosticar el nivel de percepción de la violencia por razones de género en la relación profesional de la salud-paciente en estudiantes de medicina. Con un estudio transversal, se recolectaron datos de 1,214 estudiantes a partir de escenarios clínicos. Los resultados evidenciaron que, existe una marcada polarización: mientras un grupo significativo no identifica la violencia en las situaciones planteadas, otro la reconoce con alta intensidad, configurando una distribución bimodal. La percepción está influenciada por procesos de socialización y la interiorización de estereotipos, roles y mandatos de género. La conclusión del estudio apunta hacia la implementación de estrategias educativas que permitan reconocer estas formas de violencia, con el fin de garantizar una práctica profesional ética, equitativa y libre de sesgos.

En el eje de las Organizaciones se presenta “Deshumanización emocional en el trabajo: un estudio cualitativo”, de Iris Astrid Díaz Díaz. La investigación examina, a partir de entrevistas semiestructuradas a 18 trabajadores de una organización clínica en la Ciudad de México, cómo las prácticas

organizacionales orientadas al rendimiento construyen la emoción como instrumento de productividad, favorecen el “apagón empático” como estrategia adaptativa y derivan en insensibilidad funcional, normalizando el malestar emocional; la autora propone lineamientos para modelos de gestión humanista en el trabajo y reconozcan la emocionalidad como dimensión constitutiva del bienestar organizacional.

También, se incluye la investigación “Diseño de un modelo de control interno que contribuye con la gestión gerencial en distribuidoras automotrices”, de Deyanira Ojeda Hernández y Cesaire Chiatchoua. Mediante un estudio cuantitativo aplicado a cuatro agencias automotrices de la Ciudad de México, los autores diagnostican debilidades en control organizacional y operativo, y proponen un modelo de control interno estructurado en fases organizacional y operacional que integra organigramas, objetivos, políticas, indicadores, herramientas tecnológicas y metodologías de mejora continua como 5S, PDCA, TQM, Kanban y Scrum, con el fin de fortalecer la gestión gerencial y generar valor sostenible en el sector.

En el ámbito del Derecho se integra la investigación “Evolución de la Inteligencia Artificial y su aplicación en el ámbito legal”, de Katherine Cassandra Cristino Ramírez. Este estudio revisa desarrollos recientes de la inteligencia artificial generativa y su incorporación en la práctica jurídica, propone un kit o protocolo de uso para abogadas y abogados, identifica herramientas clave para la redacción, análisis y gestión de documentos legales y discute casos paradigmáticos en los que el uso acrítico de sistemas de IA produjo citas inexistentes o errores graves, insistiendo en la necesidad de supervisión humana, capacitación, evaluación de riesgos, transparencia y marcos de uso responsable en el campo jurídico.

La sección de Educación se enriquece con la investigación “Factores que moderan la participación de padres en preescolares de Naucalpan de Juárez: un enfoque de la Nueva Escuela Mexicana (NEM)”, de Marlen Bethsaida Trejo Vizcaíno. La autora analiza cómo variables socioeconómicas, culturales e institucionales —como precariedad laboral, capital cultural limitado, alta marginación y dinámicas de migración— condicionan la transición de un rol parental tradicionalmente pasivo hacia la corresponsabilidad activa que plantea la NEM, y plantea la necesidad de fortalecer la comunicación bidireccional, diversificar mecanismos de participación y reconocer formas multiformes de involucramiento familiar para consolidar comunidades educativas inclusivas.

De manera particular, esta nueva etapa editorial marca un momento clave en el posicionamiento de la revista *Pensamiento Crítico* con proyección internacional. A partir de este número, la revista comenzará a recibir contribuciones en inglés y se fortalecerá la integración de académicos de carácter internacional en el comité de arbitraje, con el propósito de diversificar marcos teóricos y metodológicos, enriquecer el diálogo entre comunidades científicas y potenciar la circulación global.

En conjunto, los trabajos que integran este número confirman la relevancia de una mirada multidisciplinaria para comprender fenómenos complejos que atraviesan la educación, las organizaciones y las ciencias jurídicas. La articulación entre investigaciones empíricas y reflexión crítica que aquí se presenta refuerza el compromiso de Pensamiento Crítico con la producción de conocimiento socialmente pertinente, abierto al debate y orientado a la transformación de las realidades que analiza.

El Comité Editorial desea expresar un profundo agradecimiento a las autoras y los autores que han confiado sus investigaciones a la revista, al cuerpo colegiado que integra el Comité de Arbitraje por su labor cuidadosa, ética y rigurosa, así como a las personas lectoras que hacen de estos contenidos insumos para la docencia, la investigación y la intervención profesional. La inclusión de Pensamiento Crítico en Latindex Catálogo 2.0 y MIAR, así como el inicio de esta etapa de internacionalización, son resultado de un esfuerzo colectivo y de una apuesta sostenida por la calidad académica y la mejora continua de los procesos editoriales.

Con esta edición se invita a la comunidad académica nacional e internacional a seguir construyendo, desde distintas disciplinas y metodologías, una reflexión crítica, rigurosa y comprometida con la justicia social, la dignidad humana y el fortalecimiento de la vida democrática.

***Comité Editorial***

**Valentín Álvarez Hilario**  
**Tania de Jesús Adame Zambrano**  
**Griselda Amayrani Ramos Leyva**  
**Eleuterio Sánchez Esquivel**

**Formación en ciudadanía digital crítica en educación media y superior:  
Revisión sistemática**

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria  
Año 12, No. 22. Enero-Junio 2026, pp. 1 - 20  
<https://www.doi.org/10.64040/wy3rcs11>

**Cómo citar este artículo:** Álvarez, V., Adame, T., Ramos, G. & Sánchez, E. (2026). Formación en ciudadanía digital crítica en educación media y superior: revisión sistemática. *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 12(22), 1 - 20. <https://www.doi.org/10.64040/wy3rcs11>

Publicación editada por la Universidad UDF Santa María. Cedro No. 16, Santa María la Ribera, C.P. 06400, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México.



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

# Formación en ciudadanía digital crítica en educación media y superior: Revisión sistemática

## “Critical Digital Citizenship Education in Higher and Secondary Education: A Systematic Review”

Valentín Álvarez Hilario<sup>1</sup>

Universidad Autónoma de Guerrero

Tania de Jesús Adame Zambrano<sup>1</sup>

Universidad Autónoma de Guerrero

Griselda Amayrani Ramos Leyva<sup>1</sup>

Universidad Autónoma de Guerrero

Eleuterio Sánchez Esquivel<sup>1</sup>

Universidad Autónoma de Guerrero

### Resumen

El problema a investigar fue la limitada comprensión de qué enfoques formativos favorecen realmente el desarrollo de ciudadanía digital crítica en estudiantes de educación media superior y superior. El objetivo de la investigación fue analizar sistemáticamente la evidencia empírica sobre programas, cursos e intervenciones orientadas a dicha ciudadanía digital crítica, identificando sus enfoques y resultados. El método utilizado fue una revisión sistemática basada en la declaración PRISMA 2020, con búsquedas en Scopus, Web of Science, ERIC, SciELO y Redalyc de estudios publicados entre 2015 y 2025, aplicando criterios de inclusión y exclusión previamente definidos y seleccionando 12 estudios empíricos. Los resultados de la investigación mostraron mejoras consistentes en conocimientos, actitudes éticas y uso responsable de las tecnologías, pero avances más modestos en participación cívica digital y activismo crítico, junto con importantes limitaciones metodológicas. Se trata de un campo emergente que demanda diseños formativos integrados, evaluación auténtica y una mayor contextualización en contextos latinoamericanos.

**Palabras clave:** *Ciudadanía digital crítica; alfabetización digital crítica; educación media superior; educación superior; cultura digital.*

### Abstract

The problem under investigation was the limited understanding of which educational approaches truly foster the development of critical digital citizenship among upper secondary and higher education students. The aim of this study was to systematically analyze empirical evidence on programs, courses, and interventions focused on critical digital citizenship, identifying their approaches and outcomes. The method used was a systematic review based on the PRISMA 2020 statement, with searches in Scopus, Web of Science, ERIC, SciELO, and Redalyc for studies published between 2015 and 2025, applying predefined inclusion and exclusion criteria and selecting 12 empirical studies. The findings showed consistent improvements in knowledge, ethical attitudes, and responsible use of technologies, but more modest advances in digital civic participation and critical activism, together with important methodological limitations. This is an emerging field that demands integrated instructional designs, authentic assessment, and greater contextualization in Latin American higher education settings.

**Keywords:** *Critical digital citizenship; critical digital literacy; upper secondary education; higher education; digital culture.*

Valentín Álvarez Hilario  <https://orcid.org/0000-0002-5853-4246>

Tania de Jesús Adame Zambrano  <https://orcid.org/0000-0002-5588-1680>

Griselda Amayrani Ramos Leyva  <https://orcid.org/0000-0002-2376-1991>

Eleuterio Sánchez Esquivel  <https://orcid.org/0009-0008-2199-0775>

'Grupo Académico "Cultura CEA-UAgro-261 Innovación y Cultura Digital"

La correspondencia referente a este artículo debe dirigirse a Tania de Jesús Adame Zambrano, correo electrónico: 17021@uagro.mx

## INTRODUCCIÓN

La cultura digital contemporánea configura un ecosistema sociotécnico caracterizado por la circulación acelerada de información, la mediación algorítmica de la vida cotidiana y la convergencia entre espacios de socialización, consumo y participación política. Plataformas de redes sociales, motores de búsqueda y servicios digitales no solo median la experiencia de los estudiantes, sino que también definen oportunidades y riesgos que afectan a la ciudadanía democrática. En este contexto, la noción de ciudadanía digital ha evolucionado desde enfoques normativos centrados en el “buen uso” de la tecnología hacia perspectivas que enfatizan la dimensión crítica, ética y política de la participación en línea (Gil & Sarrias, 2023; Yáñez-Lucero, Rojas-Rojas, Sarango-Correa & García-Reascos, 2025).

Desde la alfabetización digital crítica se entiende que no basta con aprender a usar herramientas digitales de forma eficaz; es necesario problematizar cómo se producen, circulan y legitiman los discursos en entornos digitales, cómo operan los algoritmos, qué lógicas de vigilancia y extracción de datos se despliegan y qué desigualdades se reproducen o resisten en estos espacios (Durán Vilches, Carcelén García & Ruiz San Román, 2023). Esta perspectiva demanda articular dimensiones cognitivas (análisis y evaluación de la información), éticas (responsabilidad y derechos), afectivas (empatía y cuidado) y políticas (participación cívica, activismo y agencia colectiva) en el diseño de experiencias formativas.

En los últimos años han proliferado investigaciones sobre ciudadanía digital y alfabetización mediática en sistemas educativos de distintos niveles. Sin embargo, revisiones recientes sugieren que una parte significativa de la literatura permanece anclada en enfoques centrados en la protección y la seguridad, con menor desarrollo de la ciudadanía digital crítica orientada a la transformación social (Guevara-Andino & Delgado-Salas, 2024; Estrella Romero, 2023). Además, las evidencias disponibles se concentran en contextos de educación primaria y secundaria obligatoria, dejando menos explorados los niveles de educación media superior y educación superior, pese a ser etapas en las que se intensifica el uso autónomo de tecnologías y se consolidan actitudes políticas y éticas en línea.

En América Latina, estudios recientes con estudiantes universitarios ponen de relieve la coexistencia de altas competencias técnicas con déficits en dimensiones críticas y de participación cívica digital, lo que plantea desafíos específicos para las instituciones de educación superior y media superior de la región (Caballero-Merlo, 2024; Chenche Jácome & Boderó Arizaga, 2024). Paralelamente, intervenciones escolares buscan abordar riesgos emergentes, como la desinformación, el discurso de odio o las conductas de riesgo en línea, mediante programas de ciudadanía digital, con resultados aún heterogéneos (Magis-Weinberg et al., 2021; Turriago Rojas, 2025).

En este marco, se considera necesario sintetizar de manera sistemática las evidencias disponibles sobre enfoques formativos que promueven la ciudadanía digital crítica en estudiantes de educación media superior y superior, así como los resultados reportados en términos cognitivos, actitudinales, éticos y participativos.

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE REVISIÓN**

El problema que guía esta revisión puede formularse así: existe una proliferación de iniciativas educativas sobre ciudadanía digital, pero se desconoce con suficiente claridad qué enfoques formativos, en qué condiciones y con qué resultados contribuyen efectivamente al ejercicio de la ciudadanía digital crítica en estudiantes de educación media superior y educación superior.

Se formula una pregunta de investigación de tipo PICO, adaptada a revisiones educativas:

- **P (Población):** Estudiantes de educación media superior (upper secondary education) y educación superior (universitaria o equivalente).
- **I (Intervención):** Programas, cursos, asignaturas, proyectos o estrategias pedagógicas explícitamente orientados a ciudadanía digital, alfabetización digital crítica o alfabetización mediática crítica.
- **C (Comparación):** Ausencia de intervención específica, condiciones de enseñanza habitual u otras modalidades formativas.

- **(Resultados):** Desarrollo de ciudadanía digital crítica, incluyendo conocimientos y competencias críticas, actitudes éticas, participación cívica digital y resiliencia frente a la desinformación.
- **Contexto (Co):** Instituciones educativas formales en distintos países.

### **PREGUNTA DE REVISIÓN**

¿Cómo y con qué resultados los programas, cursos y estrategias formativas implementados en educación media superior y educación superior han promovido la ciudadanía digital crítica en los estudiantes, en términos de conocimientos, actitudes éticas, pensamiento crítico, participación cívica digital y resiliencia frente a la desinformación?

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo general**

Analizar sistemáticamente la evidencia empírica disponible sobre los programas, cursos e intervenciones que buscan promover la ciudadanía digital crítica en estudiantes de educación media superior y educación superior, identificando sus enfoques formativos y los resultados obtenidos en el alumnado.

#### **Objetivos específicos**

- Caracterizar los enfoques pedagógicos y curriculares de las intervenciones dirigidas a la ciudadanía digital crítica en dichos niveles educativos.
- Describir los tipos de resultados evaluados (cognitivos, actitudinales, éticos y

participativos) y los instrumentos utilizados.

- Evaluar de forma crítica la calidad metodológica de los estudios y las principales limitaciones de la evidencia disponible.
- Identificar vacíos de conocimiento y proponer implicaciones para la innovación educativa, con especial atención al contexto latinoamericano.

## MÉTODO

**Paradigma metodológico.** El estudio se sitúa en el paradigma de investigación documental de revisión sistemática, con un enfoque principalmente cualitativo, al realizar una síntesis interpretativa de estudios empíricos, apoyada en conteos descriptivos (número de estudios, tipos de diseño, niveles educativos, etc.), pero sin meta-análisis cuantitativo.

**Tipo de investigación.** La investigación se caracteriza como una revisión sistemática de la literatura, de carácter descriptivo-analítico: describe y compara programas, cursos e intervenciones reportados en estudios empíricos y analiza sus enfoques formativos y resultados en ciudadanía digital crítica. No estudia directamente sujetos, sino evidencias publicadas.

**Tipo de estudio.** Corresponde a un estudio de revisión sistemática guiado por PRISMA 2020. El diseño contempla: (a) búsqueda estructurada en bases de datos (Scopus, Web of Science, ERIC, SciELO, Redalyc); (b) aplicación de criterios de inclusión y exclusión; (c) uso de una matriz de extracción

de datos (tipo de estudio, nivel educativo, intervención, enfoque pedagógico, dimensiones de ciudadanía digital evaluadas, instrumentos, resultados); y (d) síntesis cualitativa comparativa de los hallazgos de los 12 estudios incluidos.

**Muestreo.** No se trabaja con una muestra de personas, sino con una muestra de estudios empíricos.

**Universo/población:** Todos los estudios empíricos publicados entre 2015 y 2025 que abordan ciudadanía digital, alfabetización digital crítica o alfabetización mediática crítica en estudiantes de educación media superior y educación superior, con resultados sobre el alumnado.

**Unidad de análisis:** Cada estudio empírico (artículo) incluido.

**Cálculo de la muestra:** No hay cálculo estadístico; la “muestra” resulta del proceso PRISMA. La búsqueda inicial identifica 480 registros en bases de datos más 50 en otras fuentes; tras eliminar duplicados y aplicar los criterios de inclusión y exclusión, se obtienen 12 estudios finales.

**Tipo de muestreo:** No probabilístico, intencional por criterios, dado que la inclusión depende de cumplir los criterios metodológicos y temáticos definidos (nivel educativo, tipo de estudio, periodo, idioma y contenido de ciudadanía digital crítica).

**Unidad muestral:** Cada artículo empírico seleccionado.

**Descripción de “variables” o categorías de extracción.** En lugar de variables en sentido

clásico, la revisión trabaja con categorías de extracción, que funcionan como variables analíticas para comparar los estudios:

### 1. Características contextuales de los estudios

- País y región.
- Nivel educativo: educación media superior o educación superior.
- Tipo de diseño: cuasi experimental, mixto, correlacional, diseño basado en la investigación, cualitativo en aula, análisis curricular.

### 2. Enfoque formativo/pedagógico de la intervención

- Tipo de programa: curso de ciudadanía digital, programa de alfabetización mediática crítica, proyectos de ciudadanía digital vinculados a ODS, trabajo con prácticas de literacidad digital en redes, etc.
- Enfoque pedagógico principal: aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje-servicio, trabajo colaborativo, formación basada en competencias, diseño de lecciones para lectura crítica de medios, etc.

### 3. Dimensiones de ciudadanía digital trabajadas (variable central de resultado)

- Conocimientos y habilidades críticas (evaluación de información, comprensión de derechos y deberes digitales).

- Ética y responsabilidad digital (uso responsable, respeto, cuidado de datos, prevención de riesgos).

- Participación cívica digital y ciberactivismo (implicación en asuntos públicos, participación política en línea).

- Resiliencia frente a la desinformación y otros riesgos digitales (detección de información dudosa, autorregulación del uso).

### 4. Evaluación y resultados en el alumnado

- Instrumentos: cuestionarios de ciudadanía digital, escalas de alfabetización mediática, rúbricas de desempeño, entrevistas, diarios, etc.

- Resultados: cambios en conocimientos, actitudes éticas, prácticas de uso responsable, participación cívica digital y capacidad crítica frente a la desinformación.

## DISEÑO DE LA REVISIÓN

Se realizó una revisión sistemática de acuerdo con las recomendaciones de la declaración PRISMA 2020, orientadas a garantizar la transparencia en la identificación, selección y síntesis de estudios empíricos. El foco se situó en intervenciones o estudios empíricos que valoraran dimensiones de ciudadanía digital crítica en estudiantes de educación media superior y educación superior, publicados entre 2015 y 2025.

Dado que esta revisión se elabora a partir de búsquedas exploratorias en fuentes abiertas,

los resultados no pretenden agotar la producción existente, sino ofrecer una síntesis robusta y razonada de un conjunto de estudios representativos.

### CRITERIOS DE INCLUSIÓN

- Nivel educativo: Estudiantes de educación media superior (upper secondary, bachillerato, late high school) y educación superior (grado, licenciatura o equivalente).
- Tipo de estudio: Estudios empíricos (cuasi experimentales, mixtos, correlacionales, cualitativos, etc.).
- Contenido: El estudio aborda explícitamente ciudadanía digital, alfabetización digital crítica o alfabetización mediática crítica, e incluye al menos dos dimensiones: evaluación crítica de contenidos digitales y aspectos ético-cívicos (derechos, responsabilidades, participación, activismo).
- Periodo: 2015–2025.
- Idiomas: Inglés y/o español.
- Acceso: Texto disponible en acceso abierto o mediante repositorios institucionales.

### CRITERIOS DE EXCLUSIÓN

- Estudios que se refieren exclusivamente a competencias técnicas o TIC, sin dimensión cívica o crítica.

- Investigaciones cuyo foco son docentes, familias u otros actores, sin datos directos de estudiantes.
- Niveles educativos distintos a media superior o superior (educación primaria, secundaria básica o posgrado exclusivamente).
- Trabajos puramente teóricos o ensayos sin datos empíricos.

### ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA

Se definieron ecuaciones de búsqueda combinando descriptores controlados y palabras clave en inglés y español. Ejemplos de ecuaciones:

- ("digital citizenship" OR "critical digital citizenship" OR "critical digital literacy" OR "media literacy") AND ("upper secondary" OR "high school" OR "education media superior" OR "higher education" OR university OR undergraduate) AND (intervention OR program OR curriculum OR course OR project)
- ("ciudadanía digital" OR "ciudadanía digital crítica" OR "alfabetización digital crítica" OR "alfabetización mediática") AND (bachillerato OR "educación media superior" OR "educación superior" OR universidad) AND (programa OR curso OR asignatura OR intervención)

Se realizaron búsquedas en las siguientes bases: Scopus, Web of Science, ERIC, SCIELO y Redalyc, complementadas con Google Scholar

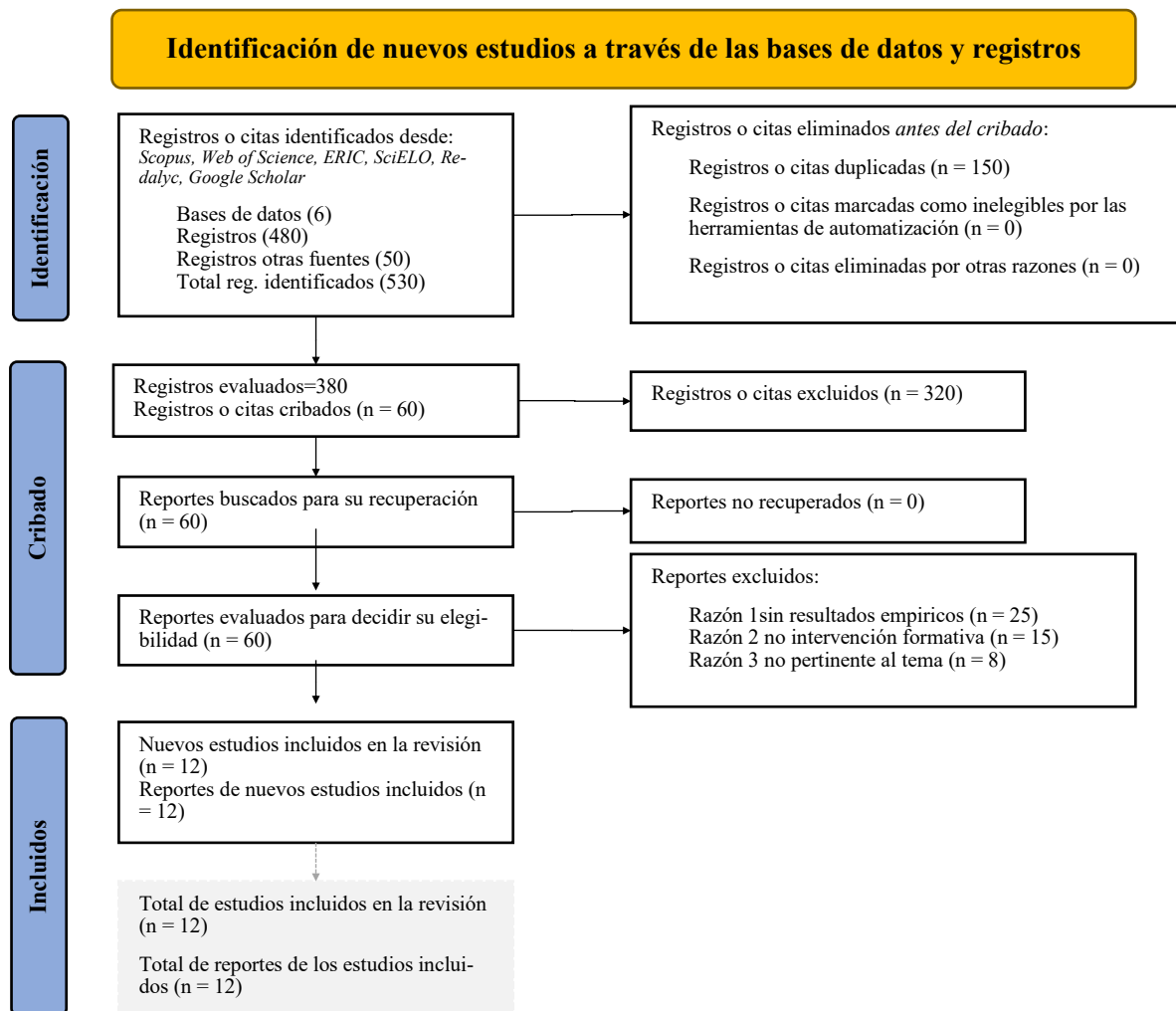
y revisión de referencias de artículos clave (búsqueda inversa). El periodo en que se acotó la búsqueda fue entre enero de 2015 y noviembre de 2025. El proceso de selección se hizo inicialmente sobre títulos y resúmenes, y posteriormente sobre el texto completo de los artículos preseleccionados.

### PROCESO PRISMA (IDENTIFICACIÓN, CRIBADO Y SELECCIÓN)

A continuación se describe el proceso de selección de los estudios incluidos en la presente

revisión sistemática, de acuerdo con el esquema PRISMA. La búsqueda realizada inicialmente generó 480 registros de estudios potencialmente relevantes, con 50 registros adicionales obtenidos en otras fuentes (búsqueda manual) y mediante la revisión de referencias cruzadas. Una vez realizada la eliminación de duplicados, se evaluaron 380 registros. De estos, 60 estudios fueron seleccionados para una evaluación más profunda, a partir del análisis de los títulos y resúmenes. Después de la evaluación del texto completo, se excluyeron 48 estudios y, adicionalmente, a partir de búsquedas

**Figura 1.**  
*Diagrama de flujo PRISMA 2020 del proceso de selección de estudios.*



posteriores, se incluyeron 12 estudios empíricos que cumplieran los criterios de inclusión descritos inicialmente. A continuación, se presenta un diagrama PRISMA que ilustra el proceso completo de selección de los estudios:

### EXTRACCIÓN DE DATOS

Se diseñó una matriz de extracción que recogía:

- Referencia (autores, año, país).
- Nivel educativo (media superior / superior).
- Tipo de estudio (cuasi experimental, mixto, correlacional, diseño basado en la investigación, análisis curricular).
- Descripción de la intervención o programa (curso en línea, proyecto de alfabetización mediática, currículo de ciudadanía digital, etc.).
- Enfoque pedagógico principal (aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje-servicio, trabajo colaborativo, formación basada en competencias, etc.).
- Dimensiones de ciudadanía digital trabajadas (conocimientos, habilidades críticas, ética digital, participación cívica, activismo).
- Instrumentos de evaluación (escalas de ciudadanía digital, cuestionarios de alfabetización mediática, rúbricas de desempeño, entrevistas, diarios, etc.).
- Resultados clave (cognitivos, actitudinales, éticos y participativos).

- Evaluación de la calidad metodológica de los estudios.

El proceso de evaluación de la calidad de los estudios se realizó aplicando criterios inspirados en el *Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT)* y en listas de comprobación para estudios cuasi experimentales y observacionales. Se valoraron:

- Claridad de la pregunta de investigación y del diseño.
- Descripción y adecuación del muestreo.
- Validez y confiabilidad de instrumentos de medida.
- Coherencia entre diseño, análisis y conclusiones.
- Consideración de sesgos y limitaciones.

En términos generales, los estudios cuasi experimentales mostraron una calidad metodológica moderada (grupos pequeños, ausencia de aleatorización y seguimiento a corto plazo), mientras que los estudios correlacionales basados en modelos de ecuaciones estructurales presentaron un mejor desarrollo en cuanto al tamaño muestral y al análisis estadístico, pero con una dependencia casi exclusiva de medidas de autoinforme (Bal & Akcil, 2024).

### RESULTADOS

Los estudios que se incluyeron fueron 12, distribuidos entre:

- Nivel educativo: 8 estudios en educación superior y 4 en educación media superior.

- **Ámbito geográfico:** Europa (España, Suecia, Turquía), Asia (Tailandia, Camboya, Arabia Saudita y otros contextos árabes, China) y América Latina (Perú y España, en tanto contexto iberoamericano).
- **Tipo de diseño:** 5 estudios cuasi experimentales o mixtos con intervención formativa, 4 estudios correlacionales o basados en modelos de ecuaciones estructurales, 2 estudios cualitativos o de diseño en aula y 1 análisis curricular de programas de ciudadanía digital.

Se presentan a continuación, los principales grupos de estudios descritos de acuerdo al tipo de enfoque formativo.

**1. Cursos y programas de ciudadanía digital en educación superior.** El primer grupo reúne estudios que analizan asignaturas, módulos o cursos específicos de ciudadanía y competencias digitales en universidades. Estos programas, frecuentemente desarrollados en formato en línea o híbrido, abordan contenidos sobre derechos y deberes en entornos digitales, seguridad, privacidad, uso ético de la información y participación en redes. Los resultados coinciden en señalar mejoras significativas en el nivel de conocimiento del estudiantado, así como en sus actitudes éticas y en la autorregulación del uso de tecnologías. Se observa una mayor conciencia sobre la importancia de proteger los datos personales, prevenir conductas de riesgo y respetar a otras personas en línea. No obstante, los efectos sobre la participación cívica digital y el ciberactivismo

aparecen como más modestos: el estudiantado reconoce la relevancia de implicarse en causas públicas, pero traduce esta conciencia en formas de participación principalmente informales o puntuales, sin consolidar prácticas sostenidas de incidencia sociopolítica en espacios digitales.

**2. Programas de alfabetización mediática y alfabetización digital crítica.** El segundo grupo incluye intervenciones centradas en la alfabetización mediática y digital crítica, tanto en educación media superior como en educación superior. Estos programas se caracterizan por trabajar de manera explícita el análisis crítico de noticias, vídeos, publicaciones en redes y otros discursos digitales, mediante secuencias didácticas que combinan la lectura crítica con la discusión guiada y la producción de contenidos. Los resultados muestran avances claros en la capacidad del estudiantado para identificar sesgos, reconocer intenciones persuasivas y cuestionar la credibilidad de las fuentes. Asimismo, se incrementa la conciencia respecto a los riesgos asociados a la desinformación y a la circulación acrítica de contenidos. Sin embargo, los estudios coinciden en que estos logros no siempre se acompañan de una reflexión profunda sobre las estructuras de poder, la economía política de las plataformas o las desigualdades que atraviesan la cultura digital, lo que limita el alcance de la alfabetización digital crítica en su dimensión más política y transformadora.

**3. Prácticas de literacidad digital y participación en la vida cotidiana.** El tercer grupo corresponde a investigaciones que no se focalizan en un curso o programa específico, sino

en las prácticas de literacidad digital y participación que el estudiantado despliega en su vida cotidiana. Estos estudios analizan cómo los y las estudiantes producen, comparten y gestionan contenidos en redes sociales, plataformas colaborativas y otros entornos digitales, y cómo estas prácticas se relacionan con la ciudadanía digital crítica. Los resultados indican que ciertas experiencias de trabajo colaborativo, producción creativa de contenidos y participación en comunidades en línea pueden fortalecer la agencia, la reflexión crítica y la conciencia sobre el impacto social de las interacciones digitales. No obstante, se observa una brecha entre el potencial crítico de estas prácticas y su traducción efectiva en participación cívica organizada: muchas de las interacciones se concentran en lo interpersonal y lo identitario, sin consolidarse en acciones colectivas orientadas a la transformación de problemáticas públicas.

**4. Análisis curricular y marcos de política educativa.** El cuarto grupo agrupa estudios que examinan currículos, documentos orientadores y marcos de política educativa en educación media superior y, en menor medida, en educación superior. El análisis evidencia que la ciudadanía digital suele estar incorporada de manera fragmentada y, a menudo, subordinada a enfoques de seguridad y de uso responsable de las tecnologías. Predominan objetivos vinculados a la protección frente a riesgos, la regulación del comportamiento en línea y la adquisición de competencias instrumentales, mientras que los componentes relativos a la alfabetización mediática crítica, la deliberación

democrática y el activismo digital aparecen poco desarrollados o apenas mencionados. En conjunto, estos hallazgos sugieren que los marcos curriculares e institucionales aún no ofrecen un soporte robusto para la formación en ciudadanía digital crítica, lo que contribuye a explicar la distancia observada entre las altas competencias técnicas del estudiantado y sus niveles más bajos de participación cívica y compromiso político en entornos digitales.

La tabla 1 resume los estudios incluidos en la revisión sistemática, con las principales características y resultados de cada intervención educativa relacionada con la ciudadanía digital crítica.

Con el fin de sintetizar comparativamente la evidencia recuperada, se elaboró una matriz analítica que cruza los principales enfoques formativos identificados en los estudios incluidos con las dimensiones de ciudadanía digital crítica trabajadas y los resultados reportados en el alumnado, como se describe en la tabla 2. Esta organización permite visualizar no solo las regularidades en los logros formativos, sino también las limitaciones persistentes en la dimensión participativa y político-crítica.

Se sistematizó la calidad metodológica de los estudios incluidos mediante una matriz analítica inspirada en el MMAT, como se describe en la tabla 3. La evidencia revisada mostró un predominio de calidad metodológica moderada. Los estudios cuasi experimentales y mixtos evidenciaron limitaciones asociadas a muestras pequeñas, ausencia de aleatorización y seguimientos breves, mientras que los estudios

**Tabla 1.**  
*Caracterización de estudios incluidos.*

Referencia (Autores, Año, País)	Nivel Educativo	Tipo de Estudio	Descripción de la Intervención	Enfoque Pedagógico Principal	Dimensiones de Ciudadanía Digital Trabajadas	Instrumentos de Evaluación	Resultados
Bal & Akcil (2024), Turquía	Educación Superior	Cuasi-experimental	Curso en línea sobre ciudadanía digital	Aprendizaje basado en proyectos	Conocimientos en habilidades críticas	Y Cuestionarios de ciudadanía digital	Mejora en conocimientos y de actitudes éticas, pero escasos avances en participación cívica digital
Chenche Jácome & Bodero Arizaga (2024), Perú	Educación Superior	Cuasi-experimental	Programa de alfabetización digital crítica	Aprendizaje-servicio	Ética de participación cívica	Escalas digital, alfabetización mediática	de Mejoras en el análisis crítico y la autorregulación en el uso de tecnologías
Magis-Weinberg et al. (2021), Perú	Educación Media Superior	Mixto	Intervención escolar para promover ciudadanía digital	Trabajo colaborativo	Ética digital, resiliencia frente a la desinformación	Rúbricas de desempeño	Avances en la conciencia sobre desinformación y actitudes responsables
Xu, Yang & Zhu (2019), China	Educación Superior	Correlacional	Curso sobre habilidades digitales y ciudadanía	Formación basada en competencias	Conocimientos en habilidades críticas	Cuestionarios y habilidades digitales	de Mejoras en habilidades digitales, pero limitados avances en participación cívica
Magis-Weinberg et al. (2021), Tailandia	Educación Media Superior	Cuasi-experimental	Proyecto de alfabetización mediática crítica	de Diseño de lecciones para lectura crítica	de Participación cívica, para activismo	Entrevistas diarias	Incremento en la capacidad y crítica frente a desinformación, participación ocasional en causas sociales
Estrella Romero (2023), España	Educación Superior	Diseño de aula	Análisis curricular sobre ciudadanía digital	Lectura crítica de medios	Ética de participación cívica	Rúbricas de evaluación	Fragmentación en el enfoque de ciudadanía digital, falta de participación activa
Durán Vilches et al. (2023), América Latina	Educación Superior	Cualitativo	Investigación sobre prácticas cotidianas de literacidad digital	Trabajo colaborativo	Conocimientos en habilidades críticas, ética digital	Y Entrevistas, diarios	Brecha entre competencias técnicas y participación cívica
Yáñez-Lucero et al. (2025), Ecuador	Educación Media Superior	Cuasi-experimental	Programa de alfabetización crítica en redes sociales	Aprendizaje basado en proyectos	Participación cívica, resiliencia frente a la desinformación	Escalas de alfabetización mediática	Aumento en la conciencia sobre el uso responsable de las tecnologías, pero con participación cívica limitada
Guevara-Andino & Delgado-Salas (2024), Colombia	Educación Media Superior	Mixto	Programa de ciudadanía digital con enfoque ético	de Formación digital basada en competencias	Ética y responsabilidad digital, participación cívica	Cuestionarios de ciudadanía digital	Mejoras en actitudes éticas, pero escasos avances en activismo digital
Yungán Ruiz (2025), Perú	Educación Superior	Correlacional	Proyecto de alfabetización crítica	Aprendizaje-servicio	Participación cívica, activismo digital	Rúbricas de desempeño	Avances en el análisis crítico, pero con limitados resultados en la participación organizada
Triviño Burbano (2024), Colombia	Educación Media Superior	Análisis curricular	Revisión de currículo de ciudadanía digital	Lectura crítica de medios	Conocimientos en habilidades críticas	Y Análisis documental	Curriculum fragmentado, priorización de seguridad en línea sobre participación activa
Turriago Rojas (2025), Colombia	Educación Media Superior	Cuasi-experimental	Curso de alfabetización mediática crítica	de Trabajo colaborativo	Participación cívica, resiliencia frente a desinformación	Cuestionarios de alfabetización mediática	de Mejoras en la capacidad de detectar desinformación, pero escaso activismo digital

**Tabla 2.**

*Enfoque formativo, dimensiones de ciudadanía digital crítica y resultados.*

Enfoque formativo	Dimensiones de ciudadanía digital crítica priorizadas	Resultados predominantes en los estudios incluidos	Alcance / limitaciones observadas
<b>Cursos y programas de ciudadanía digital en educación superior</b>	Conocimientos sobre derechos y deberes digitales; ética y responsabilidad digital; uso seguro y autorregulado de tecnologías; participación en redes	Se reportan mejoras significativas en conocimientos, sensibilización ética, cuidado de datos personales, prevención de riesgos y respeto en línea. También se observan avances en la autorregulación del uso tecnológico.	Los efectos en participación cívica digital y ciberactivismo son más modestos; la implicación suele traducirse en acciones informales, puntuales o de baja continuidad, sin consolidar incidencia sociopolítica sostenida.
<b>Programas de alfabetización mediática y alfabetización digital crítica</b>	Análisis y evaluación crítica de contenidos; identificación de sesgos; reconocimiento de intenciones persuasivas; cuestionamiento de la credibilidad de fuentes; resiliencia frente a la desinformación	Se evidencian avances claros en pensamiento crítico frente a noticias, videos, publicaciones y discursos digitales; aumenta la conciencia sobre los riesgos de la desinformación y la circulación acrítica de contenidos.	Aunque fortalecen la lectura crítica, no siempre promueven una reflexión profunda sobre estructuras de poder, economía política de las plataformas y desigualdades digitales, por lo que su alcance político-transformador sigue siendo limitado.
<b>Prácticas de literacidad digital y participación en la vida cotidiana</b>	Agencia digital; reflexión crítica sobre interacciones en línea; producción creativa de contenidos; colaboración y participación en comunidades digitales	Estas prácticas pueden fortalecer la agencia, la reflexión crítica y la conciencia sobre el impacto social de las interacciones digitales, especialmente cuando median experiencias colaborativas y de creación de contenidos.	Persiste una brecha entre el potencial crítico de estas prácticas y su traducción en participación cívica organizada; predominan interacciones interpersonales e identitarias antes que acciones colectivas orientadas a transformar problemas públicos.
<b>Análisis curricular y marcos política educativa</b>	Seguridad digital; uso responsable; competencias instrumentales; menor medida, alfabetización mediática crítica, deliberación democrática y activismo digital	Los hallazgos muestran que la ciudadanía digital aparece incorporada de forma fragmentada, generalmente subordinada a enfoques de protección, prevención de riesgos y regulación del comportamiento en línea.	Los currículos y marcos institucionales ofrecen escaso soporte para una ciudadanía digital crítica integral, lo que ayuda a explicar la distancia entre altas competencias técnicas y bajos niveles de participación cívica y compromiso político digital.

Tabla 3.

*Calidad metodológica de los estudios incluidos y principales riesgos de sesgo.*

Tipo de estudio incluido	n	Criterios de calidad considerados (inspirados en MMAT)	Valoración metodológica a global	Principales riesgos de sesgo identificados	Observaciones analíticas derivadas del manuscrito
Cuasi-experimentales / mixtos con intervención formativa	5	Claridad de la pregunta y del diseño; adecuación del muestreo; validez y confiabilidad de instrumentos; coherencia entre análisis y conclusiones; consideración de limitaciones	<i>Moderada</i>	Sesgo de selección por ausencia de aleatorización; sesgo por muestras pequeñas; sesgo temporal por seguimiento a corto plazo; sesgo de medición por uso predominante de autoinformes	El manuscrito indica expresamente que estos estudios presentaron calidad metodológica moderada, asociada a grupos pequeños, falta de aleatorización y seguimiento breve, lo que limita la atribución causal de los cambios observados.
Correlacionales / modelos de ecuaciones estructurales	4	Claridad del diseño; tamaño muestral; consistencia analítica; validez de instrumentos; congruencia entre resultados y conclusiones	<i>Moderada-alta</i>	Sesgo de autoinforme; sesgo de deshabilidad social; limitación para establecer causalidad; posible sesgo de método común	El artículo señala que estos estudios mostraron mejor desarrollo en tamaño muestral y análisis estadístico, pero dependieron casi exclusivamente de medidas de autoinforme, lo que debilita la robustez inferencial sobre ciudadanía digital crítica.
Cualitativos o de diseño en aula	2	Claridad del propósito; coherencia entre enfoque, análisis e interpretación; pertinencia del contexto; consideración de limitaciones	<i>Moderada</i>	Sesgo de interpretación; limitada transferibilidad; posible falta de triangulación; dependencia del contexto específico	Aunque el manuscrito no ofrece una puntuación específica para este subgrupo, la síntesis general reconoce escasa triangulación y ausencia de evidencias auténticas de desempeño, lo que sugiere cautela en la generalización de hallazgos.
Análisis curricular / documental	1	Claridad analítica; congruencia entre categorías y hallazgos; pertinencia del corpus documental; explicitación de limitaciones	<i>Moderada</i>	Sesgo de interpretación documental; ausencia de contraste con prácticas reales; limitada evidencia sobre impacto en estudiantes	Dado que este diseño examina currículos y marcos institucionales, aporta comprensión estructural, pero no permite inferir directamente efectos formativos sobre el alumnado ni contrastar implementación real. Esta limitación es coherente con el carácter descriptivo-analítico de la revisión.
Conjunto total de estudios incluidos	12	Pregunta y diseño; muestreo; instrumentos; coherencia analítica; sesgos y limitaciones	<i>Predominio de calidad</i> <i>de calidad metodológica a moderada</i>	Muestras reducidas; ausencia de aleatorización; predominio de autoinformes; falta de seguimiento longitudinal; escasa triangulación; débil evidencia de participación cívica real	En su balance global, el manuscrito concluye que las limitaciones metodológicas restringen la posibilidad de establecer relaciones robustas entre enfoques formativos y cambios observados, y recomienda diseños más rigurosos, métodos mixtos y evaluación auténtica.

correlacionales presentaron mayor solidez estadística, aunque con una dependencia marcada de autoinformes. En conjunto, los principales riesgos de sesgo se relacionan con problemas de selección, medición, temporalidad y escasa triangulación, lo que obliga a interpretar con cautela la fuerza de las conclusiones sobre el impacto de las intervenciones en ciudadanía digital crítica.

### **Subanálisis interpretativo: de la participación cívica digital**

Uno de los hallazgos más consistentes de la revisión sistemática es la asimetría entre los avances observados en conocimientos, sensibilización ética y uso responsable de las tecnologías, frente a los logros comparativamente más modestos en participación cívica digital, ciberactivismo y agencia política en línea. Se ha señalado que los estudios incluidos reportan mejoras en dimensiones cognitivas y normativas, pero avances menores en participación y activismo crítico, además de limitaciones metodológicas relevantes. Esta regularidad no parece ser un hallazgo aislado, sino un patrón transversal a los doce estudios analizados, lo cual sugiere que la variable “participación cívica digital” no solo es más difícil de promover, sino también más compleja de definir, operacionalizar y evaluar en el campo emergente de la ciudadanía digital crítica.

La revisión permite inferir que la participación cívica digital mejora menos porque exige condiciones formativas distintas a las que se requieren para mejorar conocimientos, actitudes éticas o autorregulación tecnológica.

Se muestra que muchos cursos de ciudadanía digital en educación superior se concentran en contenidos como derechos y deberes en línea, seguridad, privacidad, uso ético de la información y participación en redes. Tales propuestas sí generan mejoras significativas en el conocimiento del estudiantado, en sus actitudes éticas y en la prevención de conductas de riesgo. Sin embargo, cuando se observan los resultados relativos a participación cívica digital, estos aparecen descritos como “más modestos”, debido a que la conciencia sobre la importancia de implicarse en causas públicas se traduce en formas de participación informales y de baja continuidad, sin llegar a consolidar prácticas sostenidas de incidencia sociopolítica. Saber más sobre ciudadanía digital o actuar con mayor responsabilidad en línea no conduce automáticamente a participar políticamente de manera sostenida en espacios digitales.

Desde esta perspectiva, las intervenciones que más probablemente movilizan la participación cívica son las que incorporan experiencias de acción, colaboración y vinculación con problemáticas públicas reales, y no únicamente contenidos normativos. Este trabajo no ofrece una comparación experimental que permita afirmar que el aprendizaje-servicio o los proyectos comunitarios sean el enfoque más eficaz; no obstante, su discusión sí orienta con claridad hacia esa interpretación. Por una parte, la revisión identifica que experiencias de trabajo colaborativo, producción creativa de contenidos y participación en comunidades en línea fortalecen la reflexión crítica y la conciencia sobre el impacto social de las interacciones digitales. Por

otra parte, la discusión afirma que el desarrollo de ciudadanía digital crítica requiere no solo contenidos y actividades específicas, sino también oportunidades de acción colectiva y de vinculación con problemáticas públicas, algo que aparece poco estructurado en la mayoría de las experiencias revisadas. Finalmente, se recomienda diseñar innovaciones educativas que integren alfabetización digital crítica con proyectos de participación comunitaria y acción colectiva, involucrando a docentes, instituciones y actores sociales. La convergencia de estos elementos permite al estudiantado una práctica cívica situada.

En contraste, la revisión muestra qué tipos de intervención tienden a quedarse en el plano normativo. En los cursos universitarios y en los análisis curriculares, predomina una lógica formativa centrada en la protección frente a los riesgos, la regulación del comportamiento en línea, la privacidad, la seguridad y el “buen uso” de la tecnología. La ciudadanía digital suele incorporarse a enfoques de seguridad y uso responsable, mientras que la deliberación democrática, la alfabetización mediática crítica y el activismo digital aparecen poco desarrollados o apenas mencionados. Cuando la ciudadanía digital se enseña como cumplimiento normativo, el estudiantado puede aprender a usar con prudencia los entornos digitales, pero no necesariamente a intervenir en ellos como sujeto político.

Esta explicación se refuerza al analizar el segundo grupo de estudios, referido a los programas de alfabetización mediática y alfabetización digital crítica. La revisión

encuentra avances claros en la identificación de sesgos, el reconocimiento de intenciones persuasivas, el análisis de credibilidad de fuentes y la conciencia frente a la desinformación. Sin embargo, también advierte que estos logros no siempre se acompañan de una reflexión profunda sobre las estructuras de poder, la economía política de las plataformas y las desigualdades que atraviesan la cultura digital, lo que limita su dimensión política y transformadora. Esta observación es crucial, porque sugiere que incluso las propuestas pedagógicas aparentemente más “críticas” pueden seguir produciendo mejoras sobre todo cognitivas si no abordan de manera explícita la relación entre medios, poder, democracia y acción pública. En consecuencia, la participación cívica digital mejora menos no solo porque haya menos actividades orientadas a ella, sino porque en muchos casos la propia criticidad trabajada en el aula no alcanza a traducirse en una comprensión estructural de por qué y para qué participar.

Además, el tercer grupo de estudios revisados ofrece una pista interpretativa adicional. Las investigaciones sobre prácticas de literacidad digital y participación cotidiana muestran que el estudiantado sí desarrolla formas de agencia y reflexión crítica en sus interacciones en redes, plataformas colaborativas y comunidades digitales. No obstante, el manuscrito insiste en que persiste una brecha entre ese potencial crítico y su traducción efectiva en participación cívica organizada. Muchas de las interacciones juveniles se concentran en lo interpersonal y lo identitario, sin convertirse en acciones colectivas orientadas a

transformar problemáticas públicas. Esta constatación permite afirmar que la variable “participación” no depende únicamente del diseño pedagógico formal, sino también del modo en que las prácticas digitales cotidianas se articulan —o no— con horizontes colectivos, deliberativos y democráticos. Así, una intervención puede fomentar expresión, interacción y creación digital, pero si no ofrece mediaciones institucionales o comunitarias que conecten esas prácticas con asuntos públicos, la participación seguirá siendo más expresiva que cívica.

A ello se suma un tercer factor decisivo: la forma de evaluación condiciona los hallazgos. Buena parte de los estudios presenta limitaciones metodológicas asociadas al predominio de diseños cuasi experimentales con muestras reducidas, ausencia de seguimiento longitudinal, escasa triangulación y, especialmente, fuerte dependencia de instrumentos de autoinforme. Esta característica no es menor. Las dimensiones cognitivas y normativas —por ejemplo, conocimiento sobre derechos digitales, percepción de uso responsable o conciencia frente a la desinformación— son más captables mediante cuestionarios, escalas y autopercepciones. En cambio, la participación cívica digital, entendida como práctica sostenida de incidencia, deliberación o acción colectiva, requiere con mayor frecuencia evidencias de desempeño real, seguimiento temporal, observación de prácticas, análisis de productos digitales o rastreo de participación en contextos auténticos. Cuando la evaluación descansa casi exclusivamente en

autoinformes, es probable que se detecten con mayor nitidez cambios declarativos en actitudes y conocimientos que transformaciones complejas en la conducta participativa efectiva.

En este sentido, se sostiene que se requieren evaluaciones auténticas y una mayor exploración del impacto de las intervenciones en prácticas cívicas concretas, dentro y fuera del aula. Esto implica que una parte del problema no reside solo en que la participación mejore menos, sino en que el campo todavía la observa con instrumentos poco sensibles. Mientras el conocimiento o la ética digital pueden ser medidos de manera relativamente inmediata tras una intervención, la participación cívica demanda tiempo, contexto, oportunidades de actuación y evidencias más complejas para ser reconocida como cambio formativo. Por ello, el aparente menor avance de esta variable puede reflejar simultáneamente una dificultad pedagógica real y una dificultad metodológica para captarla adecuadamente.

El subanálisis permite sostener que la participación cívica digital mejora menos por la convergencia de tres razones. Primero, porque muchas intervenciones continúan privilegiando dimensiones cognitivas, éticas y de seguridad antes que experiencias reales de acción pública. Segundo, porque incluso los programas de alfabetización crítica no siempre alcanzan a problematizar suficientemente las estructuras de poder y a traducir el análisis en compromiso cívico. Y tercero, porque los modos predominantes de evaluación, centrados en autoinforme y con escasa triangulación, favorecen la detección de cambios declarativos

más que de prácticas participativas efectivas. De ahí que las intervenciones con mayor potencial transformador sean aquellas que articulan alfabetización digital crítica con acción colectiva, participación comunitaria, trabajo colaborativo y oportunidades auténticas de incidencia en asuntos públicos. Más que una variable secundaria, la participación cívica digital aparece, así como el indicador que pone a prueba si la ciudadanía digital enseñada en la escuela y la universidad logra trascender el plano del comportamiento responsable para constituirse en una verdadera formación democrática en la cultura digital.

## CONCLUSIONES

Las conclusiones de esta revisión sistemática permiten afirmar que la ciudadanía digital crítica en educación media superior y superior constituye un campo emergente, todavía fragmentado en términos conceptuales y metodológicos. Los doce estudios analizados muestran que los cursos y programas específicos de ciudadanía digital, así como las intervenciones de alfabetización mediática y digital crítica, logran avances consistentes en conocimientos, sensibilización ética y uso responsable de las tecnologías por parte del estudiantado. Sin embargo, estos logros se traducen en mejoras más discretas en participación cívica digital, ciberactivismo y agencia política en línea, lo que confirma la tensión entre altas competencias técnicas y bajos niveles de implicación crítica ya señalada en la literatura previa.

Asimismo, la síntesis evidencia que las propuestas formativas se encuentran condicionadas por marcos curriculares y de política educativa que privilegian la seguridad, la prevención de riesgos y el “buen comportamiento” en línea, mientras otorgan un menor peso a dimensiones como la deliberación democrática, la lectura crítica de plataformas y medios o la acción colectiva frente a problemáticas públicas. Esta orientación limita el potencial de la ciudadanía digital crítica como eje para repensar la educación para la democracia en la cultura digital y refuerza la necesidad de articular de forma más decidida las dimensiones cognitivas, ética y cívico-política en los diseños curriculares.

En el plano metodológico, la revisión identifica limitaciones recurrentes: predominio de diseños cuasi experimentales con muestras reducidas, fuerte dependencia de instrumentos de autoinforme, ausencia de seguimientos longitudinales y escasa triangulación con evidencias de desempeño o participación real en entornos digitales. Todo ello restringe la capacidad para establecer relaciones robustas entre los enfoques formativos y los cambios observados en ciudadanía digital crítica. Se requiere, por tanto, avanzar hacia estudios con diseños más rigurosos, que combinen métodos cuantitativos y cualitativos, incorporen evaluaciones auténticas y exploren el impacto de las intervenciones en prácticas cívicas concretas, dentro y fuera del aula.

Finalmente, los hallazgos subrayan la necesidad de desarrollar propuestas situadas en

contextos latinoamericanos, donde la rápida expansión de la conectividad coexiste con desigualdades estructurales, vulnerabilidades democráticas y ecosistemas informativos altamente polarizados. Se recomienda que futuras investigaciones diseñen e implementen innovaciones educativas que integren la alfabetización digital crítica con proyectos de participación comunitaria y acción colectiva, involucrando a docentes, instituciones y actores sociales. De este modo, la ciudadanía digital crítica podría consolidarse no solo como un conjunto de competencias individuales, sino como un horizonte formativo orientado a fortalecer la justicia social y la democracia en la era digital.

## DISCUSIÓN

Los resultados de esta revisión sistemática confirman, en primer lugar, la pertinencia de abordar la ciudadanía digital desde una perspectiva crítica y multidimensional, en línea con los planteamientos de Gil y Sarrias (2023) y con los marcos de alfabetización digital crítica que subrayan la interdependencia entre análisis de la información, ética digital y participación cívica (Durán Vilches, Carcelén García & Ruiz San Román, 2023; Estrella Romero, 2023). El patrón observado —mejoras consistentes en conocimientos, sensibilización ética y uso responsable de las tecnologías, frente a avances más modestos en participación cívica digital y activismo— sugiere que los sistemas educativos han incorporado con mayor facilidad las dimensiones normativa y conductual de la ciudadanía digital que su dimensión política y transformadora. Esta asimetría coincide con lo

descrito por Caballero-Merlo (2024), quien documenta el tránsito incompleto desde un enfoque centrado en la “protección” hacia uno de ciudadanía digital crítica.

La clasificación de los estudios en cuatro tipos de enfoques formativos permite aportar matices a este diagnóstico. Los cursos universitarios específicos de ciudadanía digital (Bal & Akcil, 2024; Xu, Yang & Zhu, 2019) y los programas de alfabetización mediática crítica (Magis-Weinberg et al., 2021) muestran que, cuando se trabaja de forma explícita el análisis crítico de contenidos, los resultados en conocimientos y habilidades de evaluación son claros. No obstante, incluso en estas experiencias más avanzadas, la participación cívica digital tiende a quedar relegada a actividades puntuales o simuladas, sin continuidad más allá del espacio del curso. Ello refuerza la hipótesis de que el desarrollo de ciudadanía digital crítica requiere no solo contenidos y actividades específicas, sino también oportunidades reales de acción colectiva y de vinculación con problemáticas públicas, algo que aún aparece poco estructurado en la mayoría de las experiencias revisadas.

Los estudios centrados en prácticas de literacidad digital y participación cotidiana ofrecen una perspectiva complementaria. Estas investigaciones evidencian que el estudiantado construye formas de agencia y reflexión crítica a partir de sus interacciones en redes y comunidades en línea, pero también que dichas prácticas no se traducen automáticamente en compromiso cívico o político, como ha señalado la literatura sobre brechas entre competencia técnica, sociabilidad digital y participación

ciudadana activa. Una contribución específica de este trabajo es mostrar que tal brecha se reproduce tanto en educación superior como en educación media superior y en contextos geográficos diversos, lo que apunta a una regularidad estructural más que a un fenómeno localizado.

En el plano curricular y de políticas educativas, los hallazgos sobre la incorporación fragmentada de la ciudadanía digital en planes de estudio de secundaria superior y sobre la prioridad otorgada a la seguridad y al “buen comportamiento” por encima de la deliberación democrática y la alfabetización mediática crítica permiten interpretar los resultados de las intervenciones empíricas desde una perspectiva sistémica. Si los marcos oficiales enfatizan la dimensión reguladora y protectora, es esperable que los programas y cursos se concentren en la prevención de riesgos y el uso responsable, y que la formación en participación cívica y activismo digital quede en un segundo plano. La novedad de esta revisión radica en articular, en un mismo análisis, la evidencia sobre intervenciones concretas y el examen de tales condicionantes curriculares, lo que facilita comprender por qué las dimensiones críticas y políticas de la ciudadanía digital avanzan más lentamente que las dimensiones instrumentales y normativas.

Finalmente, los estudios desarrollados en contextos latinoamericanos (Chenche-Jácome & Boderó-Arizaga, 2024; Magis-Weinberg et al., 2021; Yáñez-Lucero, Rojas-Rojas, Sarango-Correa & García-Reascos, 2025) otorgan a esta revisión un anclaje regional relevante. La

constatación de que las habilidades de participación —tanto presenciales como en línea— son predictores clave de la ciudadanía digital refuerza la necesidad de diseñar experiencias formativas que no se limiten a “hablar de” ciudadanía digital, sino que involucren al estudiantado en procesos de participación real en sus comunidades. Desde esta perspectiva, la principal contribución teórica de este trabajo consiste en proponer una lectura integrada de la ciudadanía digital crítica que articula marcos conceptuales, evidencia empírica y condicionantes curriculares, y en señalar que el desafío central no reside solo en ampliar el repertorio de competencias, sino en reconfigurar las oportunidades institucionales para que dichas competencias se traduzcan en práctica cívica significativa. Esta interpretación abre líneas de trabajo futuras orientadas a la investigación de diseños didácticos que vinculen alfabetización digital crítica, proyectos de intervención comunitaria y desarrollo de competencias ciudadanas en contextos de desigualdad, especialmente en América Latina.

## REFERENCIAS

- Bal, E., & Akcil, U. (2024). The implementation of a sustainable online course for the development of digital citizenship skills in higher education. *Sustainability*, *16*(1), 445. <https://doi.org/10.3390/su16010445>
- Caballero-Merlo, J. N. (2024). La formación desde las ciencias sociales, educación y empoderamiento cívico como competencias para una ciudadanía crítica. *Estudios paraguayos*, *42*(2), 199-214. <https://doi.org/10.47133/respy42-24-2-1-09>
- Chenche Jácome, W. L., & Boderó Arizaga, L. del C. (2024). Educar para la ciudadanía digital en el contexto universitario. *Código*

- Científico Revista de Investigación*, 5(1), 1465-1486. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/464>
- Durán Vilches, M., Carcelén García, S., & Ruiz San Román, J. A. (2023). La producción de discursos sociales en entornos digitales: La comunidad digital como metodología de investigación social. *Teknokultura. Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales*, 20(2), 183-194. <https://doi.org/10.5209/TEKN.83473>
- Estrella Romero, V. A. (2023). Promoviendo una educación universitaria orientada a la formación de una ciudadanía digital crítica y comprometida. *Sapiens EduTech Journal*, 1(1), 1-17. <https://doi.org/10.71068/9F9P6011>
- Gil, K. L., & Sarrias, A. S. (2023). Participación ciudadana y literacidad crítica digital de estudiantes universitarios. *RELATEC. Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 22(2), 27-42. <https://doi.org/10.17398/1695-288X.22.2.27>
- Guevara-Andino, J. H., & Delgado-Salas, J. A. (2024). Educación para la ciudadanía digital: Preparando a los estudiantes para una participación responsable y crítica en la sociedad conectada. *Journal Scientific MQRInvestigar*, 8(2), 4320-4338. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.4320-4338>
- Magis-Weinberg, S., Berger, E., & colleagues. (2021). A school-based intervention to promote digital citizenship and well-being in early adolescence in Peru. *Child and Adolescent Mental Health*. <https://doi.org/10.1111/camh.12373>
- Turriago, D. (2025). Ciudadanía digital. En L. Cartillo & P. Pérez (Eds.) *Formación ciudadana y educación para la paz* (pp. 146-155). Universidad de La Salle – Ediciones Unisalle. <https://doi.org/10.19052/9786287645936-CAP-7>
- Xu, S., Yang, H. H., & Zhu, S. (2019). An investigation of 21st-century digital skills on digital citizenship among college students. *Proceedings of the 2019 International Symposium on Educational Technology (ISET)* (pp. 236–240). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ISET.2019.00056>
- Yáñez-Lucero, E., Rojas-Rojas, E., Sarango-Correa, J., & García-Reascos, G. (2025). La ética digital en la educación: fundamentos teóricos para una ciudadanía crítica. 593 *Digital Publisher CEIT*, 10(5), 119-133. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.5.3505>

Fecha de recepción: 24 de noviembre de 2025

Fecha de dictaminación: 4 de febrero de 2026

Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2026

Fecha de publicación: 21 de marzo de 2026

**Erick López León**

**Normalización vs. reconocimiento: percepción de violencia de género en  
estudiantes de medicina**

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria  
Año 12, No. 22. Enero-Junio 2026, pp. 21 - 38  
<https://www.doi.org/10.64040/f2xqax49>

**Cómo citar este artículo:** López , E. (2026). Normalización vs. reconocimiento: percepción de violencia de género en estudiantes de medicina. *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 12(22). 21 - 38. <https://www.doi.org/10.64040/f2xqax49>

Publicación editada por la Universidad UDF Santa María. Cedro No. 16, Santa María la Ribera, C.P. 06400, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México.



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

# Normalización vs. reconocimiento: percepción de violencia de género en estudiantes de medicina

## *Normalization vs. Recognition: Perception of gender-based violence among medical students*

Erick López León<sup>1</sup>

Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Medicina

### Resumen

La violencia por razones de género en la relación profesional de la salud-paciente es un fenómeno poco explorado. El objetivo fue diagnosticar el nivel de percepción de esta violencia en el estudiantado de medicina de primer año en una universidad. Se realizó un estudio cuantitativo, transversal y descriptivo con 1,214 personas estudiantes, usando un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se aplicó un cuestionario *ad hoc* con escenarios evaluados en una escala Likert. El hallazgo principal no fue una percepción uniformemente baja, sino una polarización: un grupo significativo (24%) no percibió la violencia ("0"), mientras una mayoría la identificó con lo máximo ("10"). Esta bimodalidad sugiere la coexistencia de visiones opuestas, moldeadas por la socialización. La existencia de un subgrupo con "puntos ciegos" confirma parcialmente la hipótesis y evidencia una falla en el currículo. Es necesario implementar intervenciones educativas para garantizar una atención libre de violencia por parte de los futuros profesionales de la salud en medicina.

**Palabras clave:** *Violencia por razones de género, percepciones de los estudiantes de medicina, enseñanza y formación de estudiantes de pregrado y estereotipos de género.*

### Abstract

Gender-based violence in health professional-patient relationship is an under-explored phenomenon. This study aimed to diagnose the perception level of this violence among first-year medical students at a university. A quantitative, cross-sectional, descriptive study was conducted with 1,214 students, using a non-probabilistic convenience sampling method. An ad hoc questionnaire was applied with clinical scenarios evaluated on a Likert scale. The main finding was not a uniformly low perception, but a marked polarization: a significant group (24%) perceived no violence ("0"), while a majority identified it at the highest level ("10"). This bimodality suggests the coexistence of opposing views shaped by socialization. The existence of a subgroup with "blind spots" partially confirms the hypothesis and highlights a curricular failure. Educational interventions must be implemented to ensure that future medical professionals can provide care that is free from violence.

**Key words:** *Gender based violence, medical student perceptions, teaching and training undergraduate and gender stereotypes.*

---

Erick López León  [https://orcid.org/0000\\_0002\\_3074\\_6394](https://orcid.org/0000_0002_3074_6394)

<sup>1</sup>Doctorante egresado de la Universidad UDF, Santa María.

La correspondencia referente a este artículo debe dirigirse a Erick López León, correo electrónico: ericklole@facmed.unam.mx

La presente investigación fue realizada en el Seminario de Investigación para obtener el grado de Doctor.

## INTRODUCCIÓN

La violencia por razones de género comprende cualquier acción u omisión contra una persona o grupo, basada en el sexo, identidad o expresión de género, u orientación romántica o sexual, generando desde un trato denigrante hasta daño, sufrimiento o incluso la muerte en un espacio público o privado (OEA, 1994; Dirección de Género, Diversidad y Equidad, 2021; OMS, 2021). Por lo tanto, abarca un sinnúmero de prácticas, como comentarios, insultos, humillaciones, amenazas, acoso, hostigamiento, discriminación, abuso, violación, femicidio, y la coacción o privación arbitraria de la libertad (SERNAMEG, 2017; OMS, 2021). Estas expresiones pueden ser más o menos explícitas según el nivel de normalización cultural y legal, llevando al reconocimiento de algunas acciones como violentas mientras otras permanecen desconocidas (Bosch-Fiol y Ferrer-Pérez, 2012; Dirección de Género, Diversidad y Equidad, 2021).

Aunque el concepto "violencia por razones de género", tal como se conoce hoy, es relativamente nuevo, este fenómeno tiene sus raíces en la historia humana, desde los inicios de la organización social (Chapa et al., 2022). Durante siglos, el abuso hacia las mujeres -y posteriormente hacia otras identidades de género no tradicionales- fue invisibilizado, normalizado o reducido a un problema privado. Desde el siglo XIX, y con mayor intensidad en el XX, la lucha feminista desempeñó un papel fundamental para visibilizar estas prácticas y conceptualizarlas como un asunto político y social (Alcívar et al., 2021).

La violencia sexual y doméstica empezaron a ser nombradas y teorizadas en los años setenta, con la segunda ola del feminismo; no obstante, el término "violencia por razones de género" ganó popularidad hacia finales del siglo XX (Maier-Hirsch, 2020). El reconocimiento como una violación a los derechos humanos se dio en momentos cruciales como fue la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing en 1995, y la Conferencia Mundial de Derechos Humanos en Viena en 1993. Específicamente, la Declaración de Beijing trató sobre la violencia contra las mujeres y sus diferentes formas de manifestarse (CNDH, 2021).

La violencia por razones de género y su invisibilidad son alimentadas por concepciones históricas y sociales, las cuales están profundamente arraigadas, sobre cómo las personas deben actuar de acuerdo con su género, generando expectativas estrictas acerca de lo "apropiado" para hombres y mujeres. A estos constructos, se les denomina roles, mandatos y estereotipos de género (Chapa et al., 2022), los cuales son transmitidos de manera inconsciente. Su incumplimiento es motivo de violencia, la cual puede ocurrir en cualquier ámbito, como el familiar, laboral, académico, médico o social.

Los estereotipos de género son ideas generalizadas preconcebidas sobre cualidades, atributos, características o expectativas a poseer mujeres y hombres, o sobre los roles a desempeñar. Aunque pueden ser positivos o negativos, a menudo son simplistas o inexactos

(González-Gijón et al., 2024). Por ejemplo, las mujeres deben ser compasivas, simpáticas y amables; mientras los hombres, fuertes, agresivos y competitivos (García, 2021).

Los roles de género son las normas, tareas y responsabilidades asignadas a cada género, las cuales pueden variar según la cultura, la edad, el estrato social y otros factores. Por ejemplo, la creencia de la conformación del cuerpo militar solo por hombres, y de la cocina, solo por mujeres.

Por otro lado, los mandatos de género son modelos normativos o expectativas más rígidas sobre cómo deben comportarse mujeres y hombres, basados en estereotipos y roles tradicionales, principalmente en torno a la sexualidad y las relaciones de pareja (Macías-Valadez-Márquez y Luna-Lara, 2018; Penagos et al., 2021). Un ejemplo es la expectativa sobre los hombres como el principal proveedor económico de la familia, mientras las mujeres, del cuidado de los hijos y del hogar.

La violencia por razones de género no se limita a la agresión física o sexual; también incluye la psicológica, económica e institucional, y se deriva de las relaciones de poder históricamente desiguales entre hombres y mujeres (CIDH, s.f.). Esta evolución conceptual es vital para comprender cómo las instituciones, incluida la médica, pueden perpetuarla, al estar profundamente arraigados en la sociedad estos aspectos y al encontrarse el personal médico inmerso en el mismo proceso de socialización (Chapa et al., 2022). En consecuencia, la relación profesional de la salud-paciente no está libre de reproducirla.

La ética médica ha experimentado una evolución significativa, al pasar de un enfoque centrado en el paternalismo a uno orientado a la autonomía del paciente. Tradicionalmente, la práctica médica estuvo dominada por la ética hipocrática y su principio *primum non nocere* (no hacer daño primero) (Freitas et al., 2021). No obstante, este modelo era intrínsecamente paternalista: el médico tomaba las decisiones con la suposición de saber qué acciones son mejores para el paciente. En esta época, el género del paciente rara vez se consideraba desde una perspectiva ética; en particular, las mujeres eran tratadas con base en estereotipos de debilidad o simplemente como reproductoras, dando como resultados diagnósticos y terapias diferentes y frecuentemente perjudiciales.

En los años setenta, la ética comenzó a desarrollarse como un área de múltiples disciplinas de las ciencias de la salud como la medicina. En 1979, el Informe Belmont estableció formalmente tres principios éticos esenciales: justicia, beneficencia y no maleficencia. La autonomía del paciente empezó a cobrar importancia poco a poco, generando un desafío para el paternalismo médico. Aunque la perspectiva de género aún no era central en estos debates, este cambio fue fundamental para establecer los cimientos de una relación profesional de la salud-paciente más equitativa (Cassinelli, 2017; Tragapa, 2018).

La promulgación de los "derechos de los pacientes" y su consolidación, impulsada por los movimientos sociales en la segunda mitad del siglo XX, fue significativa para la transición de una perspectiva de "caridad" a una de "derechos"

como parte inherente a toda persona que requiere atención médica (CNDH, 2003; Momblac, 2020).

La violencia por razones de género es una problemática global, la cual trasciende fronteras y afecta a personas de todas las edades, culturas y estratos sociales. A nivel mundial, las cifras son alarmantes, pues se estima que 736 millones de mujeres —una de cada tres— han sufrido violencia física o sexual. Generalmente, esta violencia comienza a edades tempranas, donde una de cada cuatro mujeres de entre 15 y 24 años con vida sexual activa habrá sido objeto de conductas violentas cuando cumple 25 años. Lo más preocupante de estos datos, es su estabilidad durante la última década (OMS, 2021).

En México, el 70.1 % de las mujeres de 15 años y más, ha experimentado al menos un incidente de violencia a lo largo de su vida. Los estados con mayores índices son el Estado de México (78.7 %), la Ciudad de México (76.2 %) y Querétaro (75.2 %). La prevalencia es mayor en mujeres de áreas urbanas (73.0 %), de entre 25 y 34 años (75.0 %), con un nivel de escolaridad superior (77.9 %) y con estado civil de separada, divorciada o viuda (74.0 %). La violencia más frecuente es la psicológica (51.6 %), seguida de la sexual (49.7 %), la física (34.7 %) y la económica o patrimonial (27.4 %) (INEGI, 2021).

Si bien se desconocen las estadísticas específicas en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), en los últimos treinta años han surgido organizaciones integradas principalmente por mujeres académicas, alumnas y administrativas para

denunciar la violencia existente, dando origen a acciones para prevenirla, sancionarla y erradicarla (Chapa et al., 2022).

En la relación profesional de la salud-paciente, se ha estudiado con mayor profundidad la violencia obstétrica, una manifestación de violencia de género e institucional. Esta se sustenta en la deshumanización del trato y en la medicalización excesiva del embarazo, el parto y el puerperio (Laínez et al., 2023). Este tipo de violencia incluye comentarios como: “¿Así gritaba cuando se lo hicieron?”, o “Cuando se lo hicieron, ahí sí abrió las piernas, ¿no?”. Entre el 18% y el 75% de las mujeres embarazadas refieren haberla sufrido (Ramallo-Castillo et al., 2024).

Las estadísticas, aunque son preocupantes, sólo representan una parte del problema, al basarse en denuncias y en el autorreconocimiento de las víctimas. Numerosos casos de violencia, sobre todo las más sutiles y cotidianas, se mantienen encubiertos a causa de la normalización social de comportamientos como comentarios machistas, el control disfrazado de afecto o las restricciones a la libertad individual al ser frecuentemente minimizados o justificados.

La violencia de género es un fenómeno mundial con un impacto significativo en la salud. Frecuentemente, se vincula con el entorno doméstico; sin embargo, sus expresiones también atraviesan áreas como la relación profesional de la salud-paciente. En este ámbito, tiene el potencial de ser sutil y resultar en prácticas discriminatorias, microviolencias o una atención de calidad inferior basada en el género de la persona.

Simbólicamente, la relación profesional de la salud-paciente es una dinámica inherente de poder donde el primero tiene autoridad y conocimiento. Cuando esta dinámica se combina con sesgos de género, pueden generarse microagresiones o comportamientos afectando la dignidad, autonomía e integridad del paciente, aunque no siempre estos sean intencionales. Los mandatos, roles y estereotipos de género funcionan como estructuras interpretativas con el potencial de afectar la atención médica (Figura 1).

La ética médica de hoy requiere una atención que esté libre de prejuicios y reconozca la diversidad de las experiencias individuales. Esto implica no solo evitar la discriminación explícita, sino también ser consciente de cómo los estereotipos pueden influir en el diagnóstico, el tratamiento y la comunicación con el paciente, generando formas de violencia simbólica, psicológica o incluso física.

Por todo lo anterior, comprender la magnitud de la violencia por razones de género

**Figura 1.**

*Influencia de los estereotipos, roles y mandatos de género en la consulta médica.*



en medicina es fundamental para crear espacios de salud seguros y libres de discriminación. Es indispensable visibilizar todas sus formas, desafiar las normas sociales perpetuadoras y motivar a las víctimas a romper el silencio para construir una sociedad más justa desde el ámbito de la salud.

El objetivo de esta investigación es diagnosticar la percepción de la violencia por razones de género en la interacción profesional de la salud-paciente en el contexto de los futuros médicos, quienes están construyendo su marco de referencia profesional en sus etapas iniciales de formación.

La investigación se delimita a la Facultad de Medicina de la UNAM, una de las instituciones de formación médica más influyentes en México. Este ámbito es crucial porque las actitudes desarrolladas aquí pueden replicarse en la práctica clínica futura a nivel nacional.

La investigación se centra en el estudiantado de primer año inscrito en la licenciatura Médico Cirujano durante el ciclo escolar 2025. Este es un momento relevante, al encontrarse en las etapas iniciales de su formación, antes de una exposición prolongada a la práctica clínica. Por lo tanto, sus ideas sobre el papel de los profesionales médicos y su relación con los pacientes están en proceso de fortalecimiento.

Existe un vacío de conocimiento sobre el nivel de percepción de la violencia por razones de género del estudiantado en los primeros años de medicina en México. Aunque el asunto es conocido en otras áreas, su expresión en la relación profesional de la salud-paciente por estereotipos, roles y mandatos de género sigue siendo un campo poco investigado.

Este escenario da lugar a una contradicción esencial: por un lado, la medicina se basa en los principios de equidad y no maleficencia; por otro lado, la socialización cultural del estudiantado, cargada de estereotipos, puede llevar a la invisibilidad o normalización de estas formas de violencia. En otras palabras, se requiere una práctica profesional sin sesgos donde el estudiantado llegue sin prejuicios y logre reconocer estas circunstancias.

La falta de un análisis crítico sobre la violencia por razones de género en la educación médica puede tener consecuencias serias, como es el fortalecimiento de su invisibilidad. Si la violencia no se menciona ni se investiga, se consolida el concepto de inexistencia o poca relevancia clínica. Esto puede generar un ciclo de silencio donde las microagresiones se vuelven normales, y si la falta de datos persiste, las víctimas no se identifican como tales, responsabilizando su malestar a una sensibilidad personal y no a una dinámica abusiva de poder.

Asimismo, un profesional no sensibilizado tiene la tendencia a replicar prejuicios de género, lo cual se evidencia en la subestimación del testimonio del paciente o en la normalización de la violencia simbólica. Esta última puede ser la antesala de formas más evidentes de violencia, como la negligencia o coacción en las decisiones reproductivas.

La confianza es la base de la práctica médica y la violencia por razones de género la afecta directamente, ocasionando una falta de apego al tratamiento o un retraso en la búsqueda de atención médica por parte del paciente, mientras su salud corre el riesgo de deteriorarse.

La hipótesis de la presente investigación es: "El estudiantado de medicina de primer año (ciclo escolar 2025) de la Facultad de Medicina de la UNAM presenta un nivel disminuido en la identificación de violencia por razones de género en situaciones comunes de la relación profesional de la salud-paciente".

## METODOLOGÍA

Se realizó un estudio cuantitativo, no

experimental, con un diseño transversal y de alcance descriptivo.

Las personas participantes se determinaron a partir de:

- Universo: Personas estudiantes de la Facultad de Medicina de la UNAM inscritas en la licenciatura de Médico Cirujano (N=9,505).
- Población: Persona estudiante inscrita en el primer año de la licenciatura de Médico Cirujano durante el ciclo escolar 2025. (N=1,930)
- Muestra y muestreo: Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La muestra estuvo conformada por el estudiantado de la población quienes cumplieron con los criterios de inclusión y aceptaron participar voluntariamente en el estudio.
- Unidad de análisis: Cada persona estudiante inscrita en el primer año de la licenciatura.
- Criterios de inclusión: 1. Ser persona estudiante inscrita en el primer año de la licenciatura de Médico Cirujano de la Facultad de Medicina; 2. Aceptar a participar voluntariamente; y 3. Completar el cuestionario en su totalidad.
- Criterios de exclusión: 1. Cuestionarios incompletos; y 2. Retirar el consentimiento para participar en el estudio.

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario ad hoc, diseñado a partir de la representación de situaciones de la relación profesional de salud-paciente donde estuviera involucrado un estereotipo, rol o mandato de

género. La unidad de significado principal fue el "nivel de percepción de la violencia por razones de género".

El cuestionario se compuso con un total de ocho escenarios hipotéticos del ámbito médico, los cuales debían ser evaluados por las personas participantes mediante una escala tipo Likert de 11 puntos (de 0 a 10), donde 0 representa "Ninguna violencia" y 10 "Máxima violencia". Los escenarios fueron:

- E1. Hombre de 35 años acude a consulta acompañado de su esposa, quien se refiere al paciente como "débil" por quejarse de un dolor que ella considera mínimo.
- E2. Niña de tres meses es llevada a consulta por tener fiebre. En la toma de los signos vitales, el familiar decide pasar con una mujer enfermera, porque considera que las mujeres tienen mayor cuidado con los niños.
- E3. Al atender a un niño de dos años acompañado por ambos padres, usted decide dirigir las preguntas a la madre por considerar que el padre está poco involucrado en el cuidado del paciente.
- E4. Al comentarte un paciente sobre la sorpresa de identificar a varios hombres como parte del personal de enfermería, ya que, esta actividad siempre la habían llevado mujeres porque son más empáticas en el cuidado de los niños.
- E5. Al comentarte un paciente sobre la sorpresa de ver a mujeres como parte del personal de vigilancia del hospital, puesto que, anteriormente han sido por hombres al ser más fuertes.
- E6. Al encontrarse en una cirugía, se decide elegir a una mujer enfermera como

instrumentista, pues tradicionalmente, siempre lo han realizado.

- E7. Mujer de 24 años acude a consulta por presentar una infección vaginal. Al explicarle el tratamiento, la paciente le comenta que no es necesario la expedición de una receta para la pareja, pues es una responsabilidad sólo de las mujeres.
- E8. Hombre de 19 años acude a consulta para aplicarse la vacuna contra el tétanos y difteria; al término de la aplicación decide entregarle un par de preservativos; pero el paciente decide regresarlos al indicarle que esa es una responsabilidad de las mujeres.

La validez de contenido del instrumento se aseguró mediante juicio de expertos empleando una metodología Delphi modificada y se realizó una prueba piloto para evaluar la claridad y comprensión.

La investigación se desarrolló en las siguientes fases:

- Preparatoria: Se definieron los fundamentos teóricos y metodológicos, y se realizó una búsqueda de literatura para el diseño del instrumento.
- Validación: Se elaboró el cuestionario y se sometió a validación por juicio de expertos y a una prueba piloto.
- Recolección de datos: El cuestionario se implementó digitalmente en la plataforma Moodle, la cual, se emplea para las actividades académicas del estudiantado.
- Análisis: Se empleó la estadística descriptiva para analizar los datos. Para cada uno de los escenarios del cuestionario se calcularon las frecuencias, los porcentajes y las medidas de tendencia

central y de dispersión. El propósito del análisis fue el de caracterizar el nivel de percepción de la violencia por razones de género en la muestra. El procesamiento se realizó con el software estadístico JASP (versión 0.19).

La investigación se adhirió a los principios éticos para la investigación con seres humanos. Se obtuvo el consentimiento informado de todas las personas participantes antes de responder el cuestionario. En dicho consentimiento se explicó el objetivo del estudio, el carácter voluntario y anónimo de su participación, y su derecho a retirarse en cualquier momento sin alguna afectación en su situación académica. Se garantizó en todo momento la confidencialidad de la información recolectada.

## RESULTADOS

Participaron en el estudio un total de 1,214 personas estudiantes de primer año de la licenciatura de Médico Cirujano. La caracterización demográfica reveló una mayoría de las personas participantes con el sexo asignado al nacer mujer (70.6%, n=857), en comparación con un 29.0% de hombres (n=352) y un 0.4% de intersexuales (n=5). En cuanto al género, el 89.37% (n=1085) se identificó como cisgénero, mientras el 10.6% restante con una diversidad de género: agénero (3.78%, n=46), sexo no ajustado (2.47%, n=30), no binario (1.31%, n=16), género fluido (1.23%, n=15), bigénero (1.07%, n=13), pangénero (0.32%, n=4), transgénero (0.24%, n=3), e intergénero (0.16%, n=2).

En una escala de 0 a 10, el promedio del puntaje global de los escenarios mostrados fue de

**Tabla 1.**

*Estadística descriptiva de cada escenario*

Escenario	Promedio	Mediana	Moda	Desviación	Mínimo	Máximo
E1	6.762	9	10	3.923	0	10
E2	6.345	7	10	3.64	0	10
E3	6.693	8	10	3.729	0	10
E4	6.493	8	10	3.683	0	10
E5	6.703	8	10	3.765	0	10
E6	6.624	8	10	3.811	0	10
E7	7.158	10	10	3.88	0	10
E8	7.384	10	10	4.006	0	10

6.77 (DE=3.5). No obstante, este promedio no representa del todo la distribución de las respuestas. La mediana fue de 8.12, y la moda fue 10 en siete de los ocho escenarios examinados. Esta diferencia entre la media y los demás indicadores de tendencia central sugiere una polarización significativa en las percepciones del estudiantado. En la Tabla 1, se muestra la estadística descriptiva de cada uno de los escenarios integrantes del instrumento usado.

El análisis de frecuencias reveló una concentración de las respuestas en los extremos de la escala en lugar de una distribución normal, evidenciando dos grupos distintos dentro de la muestra. Como se detalla en la Tabla 2, para la mayoría de los escenarios, un grupo de estudiantes (entre un 15% y un 20%) calificó la situación con "0" (ninguna violencia), mientras otro (entre un 30% y un 60%) la calificó con "10" (máxima violencia). Por ejemplo, en el Escenario 8 (responsabilidad de la anticoncepción), el 20.0% de las personas participantes no percibió ninguna violencia, mientras el 60.2% la identificó con la máxima

intensidad. Esta distribución bimodal fue una constante en todos los casos, indicando que el estudiantado tiende a no presentar percepciones intermedias, sino a identificar la violencia de manera contundente o a no reconocerla en absoluto.

Si bien la polarización fue el patrón dominante, existieron diferencias en el nivel de percepción promedio entre los distintos escenarios (ver Tabla 1). Las situaciones con mayor reconocimiento de violencia fueron aquellas relacionadas con mandatos de género sobre la salud sexual y la anticoncepción:

- Escenario 8 (responsabilidad de los preservativos): Promedio = 7.38.
- Escenario 7 (responsabilidad del tratamiento de una ITS): Promedio = 7.15.

En contraste, el escenario con el promedio de percepción más baja, aunque aún por encima del punto medio de la escala, fue el Escenario 2 (M=6.34), relacionado con el rol de cuidado al preferir a una enfermera para atender a un infante.

**Tabla 2.**  
*Estadística de frecuencia de cada caso*

Respuesta	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
0	19.8% (241)	15.8% (193)	16.3% (199)	16.9% (206)	17.9% (218)	18.2% (221)	18.2% (221)	20.0% (243)
1	1.6% (20)	2.5% (31)	2.3% (28)	1.6% (20)	1.4% (18)	1.5% (19)	1.3% (16)	0.8% (10)
2	0.9% (12)	2.4% (30)	1.5% (19)	1.7% (21)	1.0% (13)	1.8% (22)	1.0% (13)	0.4% (6)
3	1.5% (19)	2.5% (31)	2.3% (29)	2.1% (26)	1.8% (23)	1.6% (20)	0.8% (10)	0.3% (4)
4	1.9% (24)	3.2% (40)	2.9% (36)	3.7% (46)	2.3% (28)	2.2% (27)	1.4% (17)	0.7% (9)
5	3.8% (47)	9.7% (118)	5.9% (72)	7.8% (95)	6.0% (74)	7.7% (94)	4.1% (50)	2.8% (34)
6	4.0% (49)	5.7% (70)	4.6% (57)	5.6% (68)	4.9% (60)	4.2% (52)	2.7% (33)	2.0% (25)
7	4.9% (60)	8.1% (99)	6.0% (73)	7.2% (88)	6.7% (82)	6.5% (80)	4.6% (56)	1.8% (22)
8	10.6% (129)	11.2% (136)	11.6% (142)	10.5% (128)	10.1% (123)	9.3% (114)	7.5% (92)	5.0% (61)
9	8.1% (99)	7.5% (92)	9.1% (111)	10.2% (125)	10.3% (126)	7.6% (93)	7.0% (86)	5.6% (68)
10	42.3% (514)	30.8% (374)	36.9% (448)	32.2% (391)	36.9% (449)	38.8% (472)	51.0% (620)	60.2% (732)

Al término de una intervención educativa sobre los conceptos de género, se les preguntó a los estudiantes sobre la probabilidad de presentarse la violencia por razones de género en la relación profesionalista de la salud-paciente sin ser percibida en una escala del 0 al 10, donde 0 representa “nada probable” y 10 “muy probable”. En este caso, la respuesta fue abrumadoramente alta, con un promedio de 8.54 (DE=2.19) y una mediana de 10. Como se muestra en la Tabla 3, más de 54% de las personas participantes respondieron con "10" (Muy probable). Este resultado evidencia una alta conciencia teórica sobre la sutileza y prevalencia del fenómeno, contrastando con la incapacidad de un segmento de la muestra para identificarlo en situaciones concretas.

Se encontró una diferencia estadísticamente significativa (Tabla 4) entre la percepción de violencia de género del estudiantado cisgénero (n=1085) en el promedio de los ocho escenarios (M=6.85), en comparación con el de personas con identidades de género diversas (M=6.06).

Al comparar estadísticamente el promedio de los ocho escenarios de las personas participantes cisgénero (Tabla 5), es significativamente mayor la identificación de la violencia por las mujeres (M= 6.93) en comparación con sus pares hombres (M=6.70).

Para validar estadísticamente la polarización observada en las respuestas, se realizó un análisis de clústeres K-Medias con el

**Tabla 3.**  
*Distribución de las respuestas post explicación*

Respuesta	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1.07% (13)	1.07%
1	0.82% (10)	1.89%
2	0.74% (9)	2.63%
3	2.05% (25)	4.69%
4	1.56% (19)	6.26%
5	5.43% (66)	11.69%
6	4.11% (50)	15.81%
7	5.43% (66)	21.25%
8	13.50% (164)	34.76%
9	11.12% (135)	45.88%
10	54.11% (657)	100%

objetivo de agrupar a las personas participantes en perfiles de percepción distintos (Tabla 6). El análisis confirmó la existencia de dos grupos claramente diferenciados:

**Tabla 4.**  
*Diferencia del promedio de los ocho escenarios*

Prueba	Estadístico	gl	p
T de Student para muestras independientes	2.427	1212	0.015
Welch	2.474	161.664	0.014

**Tabla 5.**  
*Diferencia del promedio de los ocho escenarios en participantes cisgénero*

Prueba	Estadístico	gl	p
T de Student para muestras independientes	-0.964	1081	0.335
Welch	-0.99	622.42 3	0.323

Grupo 1 - "Alta percepción" (n=922):  
Representa al 75.9% de la muestra, caracterizado por una alta y consistente sensibilidad ante la violencia de género al identificarla con la

**Tabla 6.**  
*Información de los grupos*

Característica	G1	G2
Tamaño	922	292
Proporción explicada de Heterogeneidad dentro del conglomerado	0.744	0.256
Suma de cuadrados Dentro	2103	724.9
Puntuación de siluetas	0.657	0.663
Centro del Escenario 1	0.477	-1.505
Centro del Escenario 2	0.43	-1.358
Centro del Escenario 3	0.46	-1.453
Centro del Escenario 4	0.459	-1.451
Centro del Escenario 5	0.483	-1.524
Centro del Escenario 6	0.47	-1.484
Centro del Escenario 7	0.493	-1.556
Centro del Escenario 8	0.512	-1.616

**Tabla 7.**  
*Distribución de los grupos*

<b>Identidad de género</b>	<b>Grupo 1</b>	<b>Grupo 2</b>
Agénero	3.03% (n=28)	6.16% (n=18)
Bigénero	1.19% (n=11)	0.68% (n=2)
Cisgénero	90.23% (n=832)	86.64% (n=253)
Género fluido	1.19% (n=11)	1.36% (n=4)
Intergénero	0% (n=0)	0.68% (n=2)
No binario	1.40% (n=13)	1.02% (n=3)
Pangénero	0.32% (n=3)	0.34% (n=1)
Persona de sexo no ajustado ( <i>non-conforming</i> )	2.38% (n=22)	2.73% (n=8)
Transgénero	0.21% (n=2)	0.34% (n=1)
Total	922	292

máxima severidad. Los centros de este grupo fueron positivos para todos los escenarios evaluados (ej.,  $E8 = 0.512$ ), por lo tanto, sus puntuaciones se sitúan sistemáticamente por encima del promedio general.

Grupo 2 - "Baja percepción" (n=292): Este grupo representa al segmento del estudiantado con "puntos ciegos" críticos (24.1% de la muestra). Sus centros fueron fuertemente negativos en todos los escenarios (ej.,  $E8 = -1.616$ ), concentrándose sus respuestas en el extremo inferior de la escala.

El análisis de la composición de los grupos por identidad de género (Tabla 7) muestra una distribución del estudiantado cisgénero del 76.7% en el grupo 1 de "Alta percepción" y el 23.3% en el 2 de "Baja percepción". De manera similar, la mayoría de las personas estudiantes con identidades de género diversas (69.8%) mostró una alta sensibilidad, y un 30.2% de este grupo se clasificó en el grupo de "Baja percepción". Estos

resultados cuantifican la existencia de una minoría significativa con baja percepción de la violencia de forma transversal en las distintas identidades de género.

Al realizar la comparación de la probabilidad de presentarse la violencia por razones de género de forma desapercibida, el grupo de "Alta percepción" obtuvo un promedio de 8.755 ( $DE=2.05$ ) mientras el grupo de "Baja percepción" de 7.863 ( $DE=2.46$ ), sin embargo, en ambos grupos la puntuación mínima fue de "0" (Nada probable) y como máxima "10" (Muy probable) tal como se muestra en la Tabla 8.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El propósito de esta investigación fue diagnosticar el nivel de percepción de la violencia por razones de género en el ámbito médico entre el estudiantado de primer año de la carrera de Médico Cirujano. Aunque la hipótesis inicial planteaba un nivel de identificación disminuido, los resultados revelan un panorama

**Tabla 8.**  
*Comparación de la probabilidad de la violencia por razones de género de forma des-  
percibida*

Respuesta	Grupo 1			Grupo 2		
	Total	%	% Acumulado	Total	%	% Acumulado
0	12	1.3	1.3	1	0.3	0.3
1	5	0.5	1.8	5	1.7	2.1
2	5	0.5	2.4	4	1.4	3.4
3	14	1.5	3.9	11	3.8	7.2
4	9	1	4.9	10	3.4	10.6
5	36	3.9	8.8	30	10.3	20.9
6	29	3.1	11.9	21	7.2	28.1
7	49	5.3	17.2	17	5.8	33.9
8	119	12.9	30.2	45	15.4	49.3
9	110	11.9	42.1	25	8.6	57.9
10	534	57.9	100	123	42.1	100

más complejo: en lugar de una percepción uniformemente baja, el hallazgo principal es una marcada polarización en las respuestas de los futuros profesionales de la salud.

Este fenómeno, donde una parte significativa de la muestra no identifica ninguna forma de violencia (calificando los escenarios con "0"), mientras un grupo más grande la califica con la máxima severidad ("10"), sugiere la existencia de dos visiones dentro de la misma población. Esta bimodalidad puede interpretarse como un reflejo del proceso de socialización de género. Por un lado, el grupo que minimiza o niega la violencia podría haber incorporado a fondo los mandatos, roles y estereotipos de género, considerándolos como parte del "orden natural" de las interacciones sociales. En cambio, la sensibilidad elevada del segundo grupo puede ser una consecuencia de su mayor exposición a discursos críticos sobre género,

permitiéndoles reconocer estas sutilezas como expresiones de una estructura de poder desigual.

Los resultados son esclarecedores con respecto a la hipótesis. Aunque un promedio global de 6.77 podría indicar un incumplimiento, un análisis más exhaustivo demuestra lo contrario. La existencia de un subgrupo consistente (24%) con una percepción nula de la violencia confirma la presencia de una parte importante de los futuros profesionistas en medicina que podrían comenzar su ejercicio profesional con "puntos ciegos" críticos, lo cual supone un riesgo para la seguridad y calidad de la atención del paciente.

Los escenarios considerados como más violentos fueron los relacionados con los mandatos de género (E7 y E8). Por otro lado, las situaciones relacionadas con los roles de género (E2) produjeron una percepción de violencia más baja. Esto podría señalar una mayor sensibilidad

del estudiantado a las injusticias de género en el campo de la autonomía sexual y corporal, un asunto muy visible en el discurso público actual; sin embargo, siguen normalizando las desigualdades basadas en los roles, viéndolas como menos problemáticas o incluso 'naturales'. Esta distinción es crucial, para crear intervenciones educativas donde se aborden de manera concreta la desnaturalización de los roles de género.

El grupo de "Baja percepción" está integrado por personas quienes niegan de manera activa la presencia de violencia en los escenarios (calificación de "0"). Esta negación implica un marco interpretativo totalmente impermeable a la visión de género. Desde la perspectiva de la formación, este perfil de personas estudiantes requiere no solo de sensibilización, sino una intervención pedagógica integral donde se identifiquen y desarraiguen los sesgos y prejuicios inconscientes, los cuales ya están sólidamente instaurados al comenzar su carrera.

Estos resultados son consistentes con la literatura. La dificultad para identificar formas sutiles de agresión ya ha sido reportada en personas estudiantes de medicina en Argentina (Matorras et al., 2020). De manera similar, estudios en Colombia encontraron la persistencia de creencias sexistas minimizadoras de la violencia de género, incluso en muestras con mayoría de mujeres (Saldarriaga et al., 2021). Por tanto, la polarización hallada evidencia una falla estructural en el currículo, que, como señalan investigaciones en Nigeria, a menudo es

insuficiente para estandarizar competencias profesionales en esta área, permitiendo una construcción de las percepciones a partir de la socialización cultural y no por la formación académica (Fawole et al., 2019).

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El propósito de esta investigación fue diagnosticar el nivel de percepción de la violencia por razones de género en el ámbito médico entre el estudiantado de primer año de la carrera de Médico Cirujano. Aunque la hipótesis inicial planteaba un nivel de identificación disminuido, los resultados revelan un panorama más complejo: en lugar de una percepción uniformemente baja, el hallazgo principal es una marcada polarización en las respuestas de los futuros profesionales de la salud.

Este fenómeno, donde una parte significativa de la muestra no identifica ninguna forma de violencia (calificando los escenarios con "0"), mientras un grupo más grande la califica con la máxima severidad ("10"), sugiere la existencia de dos visiones dentro de la misma población. Esta bimodalidad puede interpretarse como un reflejo del proceso de socialización de género. Por un lado, el grupo que minimiza o niega la violencia podría haber incorporado a fondo los mandatos, roles y estereotipos de género, considerándolos como parte del "orden natural" de las interacciones sociales. En cambio, la sensibilidad elevada del segundo grupo puede ser una consecuencia de su mayor exposición a discursos críticos sobre género, permitiéndoles reconocer estas sutilezas como expresiones de una estructura de poder desigual.

Los resultados son esclarecedores con respecto a la hipótesis. Aunque un promedio global de 6.77 podría indicar un incumplimiento, un análisis más exhaustivo demuestra lo contrario. La existencia de un subgrupo consistente (24%) con una percepción nula de la violencia confirma la presencia de una parte importante de los futuros profesionistas en medicina que podrían comenzar su ejercicio profesional con "puntos ciegos" críticos, lo cual supone un riesgo para la seguridad y calidad de la atención del paciente.

Los escenarios considerados como más violentos fueron los relacionados con los mandatos de género (E7 y E8). Por otro lado, las situaciones relacionadas con los roles de género (E2) produjeron una percepción de violencia más baja. Esto podría señalar una mayor sensibilidad del estudiantado a las injusticias de género en el campo de la autonomía sexual y corporal, un asunto muy visible en el discurso público actual; sin embargo, siguen normalizando las desigualdades basadas en los roles, viéndolas como menos problemáticas o incluso 'naturales'. Esta distinción es crucial, para crear intervenciones educativas donde se aborden de manera concreta la desnaturalización de los roles de género.

El grupo de "Baja percepción" está integrado por personas quienes niegan de manera activa la presencia de violencia en los escenarios (calificación de "0"). Esta negación implica un marco interpretativo totalmente impermeable a la visión de género. Desde la perspectiva de la formación, este perfil de personas estudiantes requiere no solo de

sensibilización, sino una intervención pedagógica integral donde se identifiquen y desarraiguen los sesgos y prejuicios inconscientes, los cuales ya están sólidamente instaurados al comenzar su carrera.

Estos resultados son consistentes con la literatura. La dificultad para identificar formas sutiles de agresión ya ha sido reportada en personas estudiantes de medicina en Argentina (Matorras et al., 2020). De manera similar, estudios en Colombia encontraron la persistencia de creencias sexistas minimizadoras de la violencia de género, incluso en muestras con mayoría de mujeres (Saldarriaga et al., 2021). Por tanto, la polarización hallada evidencia una falla estructural en el currículo, que, como señalan investigaciones en Nigeria, a menudo es insuficiente para estandarizar competencias profesionales en esta área, permitiendo una construcción de las percepciones a partir de la socialización cultural y no por la formación académica (Fawole et al., 2019).

## LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Es importante reconocer las limitaciones de la presente investigación para contextualizar adecuadamente sus hallazgos y orientar futuras líneas de trabajo como es la generalización de los resultados derivados del método de muestreo. Al haberse empleado un muestreo no probabilístico por conveniencia, los resultados obtenidos son representativos únicamente de la muestra participante y no pueden ser generalizados al existir la posibilidad de un sesgo de autoselección, donde el estudiantado más interesado o sensibilizado con el tema pudo haber

tenido una mayor disposición a participar. Aunado al sesgo de deseabilidad social, al ser la violencia de género un tema de alta sensibilidad, algunas personas participantes podrían haber respondido de la manera considerada más "correcta" o aceptable socialmente, en lugar de reflejar sus percepciones genuinas, influenciado las puntuaciones de percepción.

La investigación se realizó en una universidad pública con un historial de activismo en temas de género, ante esto, podría haber influido en las percepciones del estudiantado. Ante esto, la polarización observada podría ser una característica particular de este entorno.

La evaluación se basó en escenarios hipotéticos escritos, lo cual es una simplificación de la realidad clínica. La respuesta cognitiva ante una viñeta puede no reflejar la percepción o el comportamiento de las personas estudiantes ante una interacción real, donde factores como la comunicación no verbal y el estrés juegan un papel importante.

El diseño transversal ofrece una "fotografía" de las percepciones en un único momento del tiempo, impidiendo establecer relaciones de causalidad o analizar cómo estas percepciones podrían evolucionar a lo largo de la formación académica y la exposición a la práctica clínica. Al centrarse exclusivamente en personas estudiantes de primer año, los resultados reflejan percepciones pre-clínicas, sin poder inferir cómo estas se transforman con la exposición al currículo formal y oculto de la medicina.

Finalmente, la metodología cuantitativa, si bien permite identificar y medir el nivel de percepción y el fenómeno de la polarización, no ofrece una explicación sobre las razones y motivaciones subyacentes a estas percepciones; y el instrumento usado fue un cuestionario *ad hoc* diseñado para los fines específicos de esta investigación y al no ser una escala estandarizada y validada a nivel internacional, sus propiedades psicométricas podrían ser un área de mejora en estudios futuros.

## CONCLUSIONES

Esta investigación se propuso diagnosticar el nivel de percepción de la violencia por razones de género en el estudiantado de medicina de primer ingreso, partiendo de la hipótesis de que este sería disminuido. El hallazgo más significativo no fue una percepción uniformemente baja, sino una marcada polarización: mientras un grupo mayoritario de personas estudiantes identifica con la máxima severidad las manifestaciones de violencia de género, un subgrupo considerable (24%) las normaliza al punto de no percibir violencia alguna.

Este hallazgo, aunque con matices, respalda la tesis principal: existe una parte importante de futuros profesionales de la salud en medicina con "puntos ciegos" para identificar la violencia por razones de género. Esta disparidad en la percepción no se trata simplemente de un dato estadístico, sino de una advertencia acerca de las posibles acciones a presentarse en la futura práctica clínica médica. La incapacidad para identificar la violencia sutil puede resultar en una

atención de menor calidad, en donde los pacientes sean revictimizados y la confianza, elemento esencial de la relación profesional de salud-paciente, se vea deteriorada.

Se sugiere, por ende, realizar estudios futuros con métodos cualitativos para investigar los motivos subyacentes de esta polarización, así como estudios longitudinales donde se evalúen cómo estas percepciones cambian (o se consolidan) a lo largo de los años de formación. Es esencial, a nivel institucional, superar la teoría e incorporar en el currículo médico intervenciones psicoeducativas obligatorias y transversales con una pedagogía deconstructiva con el objetivo de desarraigar activamente los estereotipos y proporcionar al estudiantado herramientas prácticas para una atención equitativa y segura.

La medicina del futuro no puede permitirse ser neutral ante las desigualdades. Formar profesionales de la salud con una perspectiva de género no es una opción, sino un imperativo ético para garantizar el derecho a una vida libre de violencia, incluso dentro del consultorio.

## REFERENCIAS

- Alcívar, N. L., Montecé, S. A., & Montecé, L. A. (2021). La igualdad y el feminismo. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(1), Número especial. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2984>
- Bosch-Fiol, E., & Ferrer-Pérez, V. (2012). Nuevo mapa de los mitos sobre la violencia de género en el siglo XXI. *Psicothema*, 24(4), 548-554. <https://www.psicothema.com/pdf/4052.pdf>
- Cassinelli, M. T. (2017). Introducción a la bioética. *Revista Uruguaya de Cardiología*, 32(3), 240-248. <https://doi.org/10.29277/ruc/32.3.4>
- Chapa, A. C., Cadena, I., Almanza, A. M., & Gómez, A. H. (2022). Violencia de género en la universidad: percepciones, actitudes y conocimientos desde la voz del estudiantado. *Revista Guillermo de Ockham*, 20(1), 77-91. <https://doi.org/10.21500/22563202.5648>
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (s. f.). *Relatoría sobre los derechos de la mujer*. <https://www.cidh.oas.org/women/acceso07/cap1.htm>
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2003). Prevención de la violencia, atención a grupos vulnerables y los derechos humanos. Los derechos de los pacientes (Fascículo 4). [http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/DH\\_11.pdf](http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/DH_11.pdf)
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2021). *La Conferencia de Beijing y los derechos humanos de la mujer*. [https://igualdaddegenero.cndh.org.mx/doc/Promocion/Relatorias/4ta\\_Conferencia\\_Beijing.pdf](https://igualdaddegenero.cndh.org.mx/doc/Promocion/Relatorias/4ta_Conferencia_Beijing.pdf)
- Dirección de Género, Diversidad y Equidad. (2021). *El abordaje de la violencia y discriminación por motivos de género: ¿cómo acoger a una persona que las vive?* Universidad de Santiago de Chile. <https://direcciondegenero.usach.cl/>
- Fawole, O. I., van Wyk, J. M., Balogun, B. O., Akinsola, O. J., & Adejimi, A. (2019). Preparing medical students to recognize and respond to gender based violence in Nigeria. *African Health Sciences*, 19(1), 1486-1498. <https://doi.org/10.4314/ahs.v19i1.22>
- Freitas, R. F., Francisco, A. M., Fernandes, M. A., & Mar, M. (2021). Ética médica en la práctica clínica. *Revista de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello*, 81(4), 622-624. <https://dx.doi.org/10.4067/s0718-48162021000400622>
- García, G. (2021). Estereotipos y elementos que intervienen en la perspectiva de género desde la perspectiva del alumnado. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 13, e1574. <https://doi.org/10.33010/>

- ie\_rie\_rediech.v13i0.1574
- González-Gijón, G., Alemany-Arrebola, I., Ruiz-Garzón, F., & Ortiz-Gómez, M. M. (2024). Los estereotipos de género en adolescentes: análisis en un contexto multicultural. *Revista Colombiana de Educación*, (90), 164-184. <https://doi.org/10.17227/rce.num90-14644>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *Violencia contra las mujeres en México*. <https://www.inegi.org.mx/tablerosestadisticos/vcmm/>
- Laínez, N. G., Martínez, G., Portillo, D. A., Alvarenga, A. F., & Véliz, A. M. (2023). Consecuencias físicas y psicológicas de la violencia obstétrica en países de Latinoamérica. *Alerta, Revista Científica del Instituto Nacional de Salud*, 6(1), 70-77. <https://doi.org/10.5377/alerta.v6i1.15231>
- Macías-Valadez-Márquez, G., & Luna-Lara, M. G. (2018). Validación de una Escala de Mandatos de Género en universitarios de México. *CienciaUAT*, 12(2), 67-77. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-78582018000100067](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78582018000100067)
- Maier-Hirsch, E. (2020). Revistando el Sentipensar de la Segunda Ola Feminista: Contextos, miradas, hallazgos y limitaciones. *Culturales*, 8, e485. <https://doi.org/10.22234/recu.20200801.e485>
- Matorras, L. E., Servin, R. E., & Auchter, M. C. (2021). Los estudiantes de medicina frente a la violencia de género año 2020. En *Libro de Artículos Científicos en Salud*. Facultad de Medicina, Universidad Nacional del Nordeste. [https://med.unne.edu.ar/wp-content/uploads/2021/10/2021\\_23.pdf](https://med.unne.edu.ar/wp-content/uploads/2021/10/2021_23.pdf)
- Momblac, L. C. (2020). El derecho de los pacientes: fundamentos teóricos y comparados. *LEX*, 18(25). <http://dx.doi.org/10.21503/lex.v18i25.2097>
- Organización de los Estados Americanos. (1994). *Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Belém do Pará"*. <https://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-61.html>
- Organización Mundial de la Salud. (2021, 9 de marzo). *La violencia contra la mujer es omnipresente y devastadora: la sufren una de cada tres mujeres*. <https://www.who.int/es/news/item/09-03-2021-devastatingly-pervasive-1-in-3-women-globally-experience-violence>
- Penagos, G., Miranda, S., Ramírez, A., & Martínez, J. (2021). Construcción de mandatos de género en niñas y niños de edad preescolar en Zinacantán, Chiapas. *Sociedad e Infancias*, 5(2), 99-110. <https://doi.org/10.5209/soci.77811>
- Ramallo, R. M., Lozano, M., Durán, I., & Corrales, I. (2024). Violencia obstétrica, una visión actual. Definición, percepción por parte de profesionales y propuestas de mejora. Revisión narrativa. *Ginecología y Obstetricia de México*, 92(2), 85-96. <https://doi.org/10.24245/gom.v92i2.9395>
- Saldarriaga, G., Cárdenas, P. I., González, N. M., Velásquez, F. A., Díaz, O. S., & Ruidiaz, K. (2021). Creencias sexistas y actitudes de violencia de género. Situación de estudiantes universitarios del área de la salud. Cartagena Colombia. *Enfermería Global*, 20(62), 35-64. <https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.427171>
- Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género. (2017). *Orientaciones Técnicas 2018-2019. Centros de la Mujer*. Gobierno de Chile. [https://transparencia.sernam.cl/docs/2018/01/17\\_02018\\_20220713\\_122839.pdf](https://transparencia.sernam.cl/docs/2018/01/17_02018_20220713_122839.pdf)
- Tragapa, M. A. (2018). La bioética y sus principios al alcance del médico en su práctica diaria. *Archivos de Investigación Materno Infantil*, 9(2), 53-59. <https://www.medigraphic.com/pdfs/imi/imi-2018/imi182c.pdf>

Fecha de recepción: 9 de octubre de 2025

Fecha de dictaminación: 22 de noviembre de 2025

Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2026

Fecha de publicación: 21 de marzo de 2026

**Iris Astrid Díaz Díaz**

**Deshumanización emocional en el trabajo: un estudio cualitativo**

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria

Año 12, No. 22. Enero-Junio 2026, pp. 39 - 50

<https://www.doi.org/10.64040/nxwbrk78>

Cómo citar este artículo: Díaz, I. (2026). Deshumanización emocional en el trabajo: un estudio cualitativo. *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 12(22). 39-50. <https://www.doi.org/10.64040/nxwbrk78>

Publicación editada por la Universidad UDF Santa María. Cedro No. 16, Santa María la Ribera, C.P. 06400, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México.



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

# **Deshumanización emocional en el trabajo: un estudio cualitativo**

## *“Emotional dehumanization at work: a qualitative study”*

**Iris Astrid Díaz Díaz<sup>1</sup>**

Universidad UDF, Santa María

### **Resumen**

La investigación analiza la deshumanización emocional en el trabajo como un proceso organizacional que moldea la identidad afectiva de los empleados hasta producir insensibilidad funcional. Se desarrolló un estudio cualitativo descriptivo–interpretativo con entrevistas semiestructuradas a 18 trabajadores de una organización clínica en Ciudad de México, analizadas mediante análisis temático. Los resultados identifican tres procesos: la emoción como instrumento de rendimiento, el apagón empático como estrategia adaptativa ante la presión laboral y la insensibilidad funcional como normalización del malestar emocional. Estas dinámicas se expresan en regulación afectiva constante, supresión emocional y aceptación del agotamiento como condición habitual. La deshumanización emocional se concibe como fenómeno organizacional sostenido por sistemas de regulación afectiva y culturas orientadas al rendimiento. Su reversión requiere transformaciones estructurales y modelos de gestión humanista que reconozcan la emocionalidad como dimensión constitutiva del trabajo y del bienestar organizacional. .


**Palabras clave:** *Deshumanización emocional, Trabajo, Identidad emocional, Insensibilidad funcional y Regulación afectiva .*

### **Abstract**

The study analyzes emotional dehumanization at work as an organizational process that shapes employees' affective identity, leading to forms of functional numbness. A qualitative descriptive–interpretative design was used, drawing on semi-structured interviews with 18 workers from a clinical organization in Mexico City, analyzed through thematic analysis. Findings identify three central processes: emotion conceived as a performance instrument, empathic “switching off” as an adaptive strategy to work pressure, and functional numbness as the normalization of emotional distress. These dynamics manifest in constant affective regulation, emotional suppression, and the acceptance of exhaustion as a routine condition of work. Emotional dehumanization is understood as an organizational phenomenon sustained by affect-regulation systems and performance-oriented cultures. Reversing this dynamic requires structural transformations and humanistic management models that acknowledge emotionality as a constitutive dimension of work and organizational well-being. .

**Keywords:** *Emotional dehumanization, Workplace, Emotional identity, Functional numbness and Affective regulation .*

---

Iris Astrid Diaz Diaz  <https://orcid.org/0009-0003-1899-6977>

<sup>1</sup>Doctorante egresada de la Universidad UDF, Santa María.

La correspondencia referente a este artículo debe dirigirse a Iris Astrid Diaz Díaz, correo electrónico: [licastriddiaz@gmail.com](mailto:licastriddiaz@gmail.com)

La presente investigación fue realizada en el Seminario de Investigación para obtener el grado de Doctora.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las organizaciones han experimentado profundas transformaciones derivadas de la globalización, la digitalización acelerada, la presión competitiva y la necesidad de mantener altos niveles de productividad. En este contexto, diversas prácticas de gestión han priorizado la eficiencia operativa y el rendimiento cuantificable por encima del bienestar emocional de los trabajadores. Aunque este fenómeno no siempre es explícito, ha dado lugar a procesos de deshumanización sutiles pero persistentes, mediante los cuales las organizaciones moldean la identidad emocional de sus empleados hasta convertirla en un recurso funcional al servicio de los objetivos institucionales (Han, 2021; Sennett, 2019).

Esta deshumanización silenciosa se manifiesta en la normalización del estrés crónico, la supresión emocional, la adopción de conductas automatizadas y la creciente desconexión afectiva en los entornos laborales. Los empleados, ante contextos altamente demandantes y sistemas de control del comportamiento cada vez más sofisticados, aprenden a inhibir emociones consideradas improductivas, desarrollando lo que en este estudio se conceptualiza como insensibilidad funcional, una estrategia adaptativa que deteriora progresivamente su autonomía, su agencia y su salud socioemocional. Este fenómeno no solo afecta el bienestar individual, sino también la calidad de las relaciones laborales, la creatividad, la innovación y, en última instancia, la sostenibilidad organizacional (Hochschild, 2015b; Bauman, 2017).

No obstante, la literatura en Dirección de Organizaciones ha abordado de manera fragmentada la intersección entre prácticas organizacionales, identidad emocional y procesos de deshumanización. Si bien existen estudios sobre burnout, regulación y trabajo emocional, aún son limitadas las investigaciones empíricas que examinan cómo estos procesos se articulan en la experiencia subjetiva cotidiana de los trabajadores. En este sentido, resulta necesario un análisis que integre perspectivas provenientes de la psicología organizacional, la sociología del trabajo y los estudios críticos de la gestión, con el fin de comprender este fenómeno en su complejidad y proponer alternativas de intervención.

Examinar cómo las organizaciones moldean la identidad emocional de sus empleados es relevante por tres razones principales. En primer lugar, porque la dimensión emocional del trabajo constituye un eje central en la construcción del compromiso, el clima laboral y la cultura organizacional. La gestión emocional influye directamente en la motivación, el desempeño y los procesos de toma de decisiones en contextos organizativos complejos (Goleman, 2018).

En segundo lugar, porque la deshumanización silenciosa produce efectos tangibles en la pérdida de significado del trabajo, el desgaste profesional, la fragmentación de la identidad y el surgimiento de comportamientos defensivos que afectan la convivencia

organizacional. Comprender este proceso es indispensable para diseñar modelos de gestión más humanistas y sostenibles, capaces de equilibrar el logro de objetivos estratégicos con el respeto al bienestar integral de las personas.

En tercer lugar, la relevancia del tema se vincula con los desafíos contemporáneos de la Dirección de Organizaciones, disciplina que enfrenta la necesidad de integrar enfoques multidisciplinarios para abordar problemáticas emergentes como el agotamiento emocional, la alienación laboral y el impacto psicológico de las tecnologías de vigilancia corporativa. Reflexionar críticamente sobre la insensibilidad funcional permite no solo identificar riesgos sistémicos, sino también contribuir al diseño de prácticas organizacionales éticas y emancipadoras.

A partir del planteamiento anterior, se formulan las siguientes preguntas de investigación:

¿De qué manera las prácticas organizacionales influyen en la configuración de la identidad emocional de los empleados?  
 ¿Cómo se manifiestan los procesos de deshumanización silenciosa en los entornos laborales contemporáneos?  
 ¿Qué consecuencias tiene la insensibilidad funcional en el bienestar subjetivo y en las relaciones laborales?  
 ¿Qué modelos de gestión pueden contribuir a revertir la deshumanización emocional en las organizaciones?

El objetivo general de este artículo es analizar cómo las organizaciones moldean la experiencia emocional de los trabajadores y

cómo este proceso conduce a formas de deshumanización emocional que derivan en insensibilidad funcional, a partir de un estudio empírico de enfoque cualitativo.

Los objetivos específicos del estudio son:

- a) describir los mecanismos organizacionales que influyen en la regulación emocional de los trabajadores;
- b) identificar las manifestaciones de la deshumanización emocional en contextos laborales de alta presión por rendimiento;
- c) analizar los efectos subjetivos y relacionales asociados a la insensibilidad funcional;
- d) proponer lineamientos teóricos y organizacionales orientados a la rehumanización del trabajo.

Finalmente, el presente artículo se desarrolla como un estudio empírico de enfoque cualitativo con diseño descriptivo-interpretativo, sustentado en entrevistas semiestructuradas con trabajadores de organizaciones caracterizadas por alta presión por rendimiento. Si bien se apoya en un marco teórico multidisciplinario que articula aportes de la sociología del trabajo y la psicología organizacional crítica, el eje central del análisis lo constituyen las experiencias subjetivas de los participantes, a partir de las cuales se construyen las categorías de insensibilidad funcional y apagón empático. De este modo, la reflexión teórica se integra como soporte interpretativo de los hallazgos empíricos y no como sustituto de ellos.

## **DESHUMANIZACIÓN EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES**

La deshumanización en el ámbito organizacional se refiere a los procesos mediante los cuales los individuos son tratados como recursos instrumentales, subordinando su dimensión subjetiva y emocional a los fines productivos de la institución (Bauman, 2017; Han, 2021). En este marco, la racionalidad instrumental se impone como criterio dominante, privilegiando la eficiencia, el control y la estandarización del comportamiento laboral.

Desde una perspectiva crítica, la deshumanización no se expresa únicamente en prácticas explícitas de explotación, sino en mecanismos sutiles de regulación emocional que promueven la neutralización afectiva, la normalización del sufrimiento y la supresión de la vulnerabilidad. Hochschild (2015b) conceptualiza este fenómeno como trabajo emocional, entendido como la gestión sistemática de los sentimientos para cumplir con expectativas organizacionales. Esta regulación afecta directamente la construcción de la identidad emocional de los trabajadores, generando una distancia entre la experiencia subjetiva y el rol laboral desempeñado.

La deshumanización emocional se configura así como un proceso estructural, inscrito en culturas organizacionales orientadas al rendimiento, donde las emociones son valoradas únicamente en la medida en que contribuyen a la productividad y al control del comportamiento.

## **IDENTIDAD EMOCIONAL Y SUBJETIVIDAD LABORAL**

La identidad emocional se entiende como la integración dinámica entre la experiencia afectiva, la autopercepción y los roles sociales que el individuo desempeña en su contexto laboral (Sennett, 2019; Goffman, 2001). En las organizaciones contemporáneas, esta identidad se ve atravesada por exigencias de desempeño emocional que requieren la adopción de disposiciones afectivas funcionales, tales como la neutralidad, la cordialidad forzada o la resiliencia permanente.

El proceso de conformación de la identidad emocional implica una negociación constante entre el yo personal y el yo organizacional. Cuando esta negociación se realiza bajo condiciones de alta presión por rendimiento, se producen fenómenos de disonancia emocional, fragmentación identitaria y desgaste psíquico. De acuerdo con Mead (2009), la identidad se construye socialmente a partir de la internalización de expectativas externas, lo que en contextos laborales rígidos conduce a la subordinación del mundo emocional a las normas institucionales.

De este modo, la subjetividad laboral se configura como un espacio tensionado entre autonomía y control, donde el individuo aprende a autorregular sus emociones como estrategia de adaptación organizacional.

## **APAGÓN EMPÁTICO E INSENSIBILIDAD FUNCIONAL**

El apagón empático se conceptualiza en este estudio como un proceso mediante el cual

los trabajadores reducen progresivamente su capacidad de resonancia emocional con los otros como mecanismo de defensa frente a la sobrecarga afectiva y la presión institucional. Esta forma de desconexión emocional no implica ausencia de emociones, sino su inhibición consciente o inconsciente para preservar la estabilidad psíquica.

La insensibilidad funcional, por su parte, se define como una disposición afectiva adaptativa que permite al sujeto cumplir con las demandas organizacionales a costa de una disminución de la empatía, la autenticidad emocional y el reconocimiento del sufrimiento propio y ajeno. Desde la psicología organizacional crítica, este fenómeno se relaciona con procesos de burnout, alienación y cosificación del sujeto (Maslach & Leiter, 2016).

Ambos conceptos expresan una transformación de la experiencia emocional en función de la lógica productiva, configurando identidades laborales caracterizadas por la distancia afectiva, la automatización conductual y la normalización del malestar.

### **REGULACIÓN EMOCIONAL Y CONTROL ORGANIZACIONAL**

Las organizaciones no solo gestionan tareas y procesos, sino también emociones. A través de normas explícitas e implícitas, establecen qué sentir, cuándo sentir y cómo expresar lo que se siente. Este proceso ha sido analizado como una forma de control emocional que se integra a los sistemas de supervisión y

evaluación del desempeño (Foucault, 2000; Dejours, 2009).

La regulación emocional institucionalizada convierte a las emociones en un recurso productivo, instrumentalizando la subjetividad y reduciendo la complejidad de la experiencia humana a indicadores de eficiencia. En este sentido, la gestión emocional se transforma en una tecnología de poder que orienta la conducta y moldea la identidad de los trabajadores.

Este tipo de control no se ejerce únicamente de manera coercitiva, sino mediante la interiorización de discursos organizacionales que promueven la autoexigencia, la resiliencia forzada y la negación del malestar como virtudes profesionales.

### **REHUMANIZACIÓN DEL TRABAJO**

Frente a los procesos de deshumanización emocional, emerge la necesidad de construir modelos organizacionales alternativos centrados en la dignidad, la empatía y el reconocimiento del trabajador como sujeto integral. La rehumanización del trabajo implica recuperar la dimensión relacional, ética y emocional de las prácticas organizacionales (Nussbaum, 2016).

Este enfoque propone organizaciones capaces de integrar el bienestar emocional como parte de su estructura, promoviendo culturas laborales basadas en la cooperación, la escucha activa y la corresponsabilidad afectiva. La rehumanización no se limita a intervenciones individuales, sino que requiere transformaciones estructurales en los sistemas de gestión, liderazgo y evaluación del desempeño.

Comprender los procesos de deshumanización emocional se vuelve condición necesaria para diseñar políticas organizacionales orientadas a la salud psicosocial y al desarrollo humano sostenible.

## ARTICULACIÓN CONCEPTUAL DEL ESTUDIO

A partir de los elementos teóricos expuestos, este estudio se articula en torno a cuatro categorías analíticas principales: deshumanización emocional, identidad emocional, apagón empático e insensibilidad funcional. Estas categorías permiten interpretar las experiencias subjetivas de los trabajadores entrevistados y comprender cómo las prácticas organizacionales configuran formas específicas de relación con las emociones y con los otros.

El marco teórico no se plantea como una explicación cerrada, sino como una estructura interpretativa que dialoga con los hallazgos empíricos y permite comprender la complejidad del fenómeno desde una perspectiva crítica e interdisciplinaria.

## METODOLOGÍA

**Diseño de la investigación:** El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo-interpretativo, orientado a comprender las experiencias subjetivas de los trabajadores en relación con los procesos de deshumanización emocional en contextos organizacionales caracterizados por alta presión por rendimiento. Este enfoque permitió explorar los significados atribuidos por los participantes a sus vivencias emocionales dentro de la organización, privilegiando la comprensión del

fenómeno desde la perspectiva de los actores sociales.

**Participantes:** La muestra estuvo conformada por 18 trabajadores pertenecientes a la organización Clinicell, S.A. de C.V., ubicada en la Ciudad de México. Los participantes fueron seleccionados mediante un muestreo intencional, considerando como criterios de inclusión:

- a) contar con al menos un año de antigüedad laboral en la organización;
- b) desempeñarse en puestos operativos o administrativos con exigencias emocionales constantes;
- c) aceptar voluntariamente participar en el estudio mediante consentimiento informado.

La muestra estuvo integrada por 10 mujeres y 8 hombres, con edades comprendidas entre los 25 y 52 años. Con el fin de resguardar la confidencialidad, se utilizaron seudónimos para la identificación de los testimonios.

**Instrumento:** Se utilizó una entrevista semiestructurada diseñada para explorar las percepciones de los participantes sobre las prácticas organizacionales, la regulación emocional en el trabajo, las experiencias de empatía o desconexión emocional, y los efectos subjetivos de dichas dinámicas en su identidad personal y laboral.

La guía de entrevista se estructuró en cuatro ejes temáticos:

- a) experiencias emocionales en el entorno laboral;
- b) normas organizacionales sobre la expresión emocional;
- c) relaciones interpersonales y empatía en el trabajo;

- d) impacto emocional del trabajo en la vida personal.

**Procedimiento:** La recolección de datos se realizó entre los meses de marzo y mayo de 2024 mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas de manera individual. Las entrevistas se llevaron a cabo en espacios privados dentro o fuera de la organización, según la disponibilidad de los participantes, y tuvieron una duración aproximada de entre 45 y 60 minutos.

Posteriormente, la información obtenida fue registrada por escrito y organizada para su análisis cualitativo. Durante todo el proceso se respetaron los principios éticos de confidencialidad, anonimato y voluntariedad de la participación.

**Análisis de los datos:** El análisis se realizó mediante análisis temático, siguiendo las fases propuestas por Braun y Clarke (2006): familiarización con los datos, generación de códigos iniciales, búsqueda de temas, revisión de temas, definición y denominación de categorías, y elaboración del informe analítico.

A partir del proceso de codificación, se identificaron categorías emergentes relacionadas con la deshumanización emocional, el apagón empático y la insensibilidad funcional. Estas categorías fueron interpretadas a la luz del marco teórico propuesto, integrando los aportes de la psicología organizacional crítica y los estudios sociológicos sobre trabajo emocional.

**Consideraciones éticas:** El estudio se desarrolló conforme a los principios éticos de la investigación en ciencias sociales. Todos los participantes recibieron información clara sobre

los objetivos del estudio y otorgaron su consentimiento informado para participar.

Se garantizó la confidencialidad de los datos y el uso exclusivo de la información con fines académicos. Asimismo, se procuró minimizar cualquier posible malestar emocional durante las entrevistas, permitiendo a los participantes interrumpir o finalizar su participación en cualquier momento si así lo deseaban.

## RESULTADOS

El análisis de las entrevistas permitió identificar tres categorías principales que describen los procesos de deshumanización emocional en el trabajo:

- construcción de la emoción como instrumento de rendimiento;
- apagón empático como estrategia adaptativa;
- insensibilidad funcional y normalización del malestar emocional.

Estas categorías emergen directamente de los discursos de los participantes y reflejan las formas en que las prácticas organizacionales influyen en la experiencia emocional cotidiana de los trabajadores.

### **La emoción como instrumento de rendimiento.**

Los participantes describieron que en su organización existe una expectativa implícita de controlar y regular las emociones para cumplir con las demandas de productividad. Expresiones

como cansancio, tristeza o frustración son percibidas como señales de debilidad o incompetencia profesional.

Un participante señaló:

“Aquí no puedes llegar de malas o triste, tienes que sonreír, aunque por dentro estés destruido, porque eso es lo que esperan de ti”.

Otro trabajador expresó:

“No importa cómo te sientas, lo que importa es que rindas. Si estás mal emocionalmente, eso no es problema de la empresa”.

Estas narrativas muestran cómo las emociones son subordinadas a la lógica del rendimiento, transformándose en recursos funcionales para sostener la imagen de eficiencia y compromiso laboral.

**Apagón empático como estrategia adaptativa.** Una segunda categoría corresponde al apagón empático, entendido como una forma de desconexión emocional frente al sufrimiento propio y ajeno. Los entrevistados manifestaron que, con el paso del tiempo, dejaron de involucrarse emocionalmente con sus compañeros como mecanismo de protección ante la sobrecarga laboral.

Un participante afirmó:

“Al principio me afectaban mucho los problemas de los demás, pero después aprendí a no sentir nada, porque si no, no aguantas”.

Otro entrevistado comentó:

“Ves que alguien está mal, pero prefieres no meterte, porque si te involucras te desgastas más”.

Este proceso se expresa como una reducción progresiva de la empatía, lo cual facilita la adaptación al entorno organizacional, pero deteriora las relaciones interpersonales y el clima emocional de trabajo.

**Insensibilidad funcional y normalización del malestar emocional** La tercera categoría se refiere a la insensibilidad funcional, caracterizada por la aceptación del malestar emocional como parte normal del trabajo. Los participantes relataron que el agotamiento, la ansiedad y la presión constante se perciben como condiciones inevitables del desempeño laboral.

Una participante señaló:

“Ya es normal estar cansado todo el tiempo, es parte del trabajo”.

Otro trabajador expresó:

“Si te sientes mal, te dicen que así es esto, que tienes que acostumbrarte”.

Estos discursos reflejan un proceso de normalización del sufrimiento emocional, en el cual los trabajadores internalizan la idea de que sentir malestar es una exigencia legítima del sistema organizacional.

### Síntesis de los hallazgos

En conjunto, los resultados muestran que la deshumanización emocional en el trabajo se manifiesta a través de prácticas organizacionales que promueven la regulación afectiva, la desconexión empática y la aceptación del malestar como condición habitual. Estos procesos configuran experiencias laborales marcadas por la instrumentalización de las emociones y la reducción progresiva de la sensibilidad interpersonal.

Los hallazgos evidencian que la deshumanización emocional no se produce únicamente por decisiones individuales, sino que se encuentra vinculada a dinámicas organizacionales que favorecen el rendimiento por encima del bienestar emocional.

## DISCUSIÓN

Los resultados del estudio permiten comprender la deshumanización emocional en el trabajo como un proceso organizacional que se construye a partir de prácticas institucionales orientadas al rendimiento y al control emocional. Las categorías emergentes —la emoción como instrumento de rendimiento, el apagón empático y la insensibilidad funcional— evidencian que la regulación afectiva no es únicamente una estrategia individual, sino una dinámica estructural promovida por las culturas organizacionales contemporáneas.

En primer lugar, la construcción de la emoción como instrumento de rendimiento confirma los planteamientos de Hochschild sobre el trabajo emocional, al mostrar cómo las organizaciones establecen normas explícitas e implícitas sobre qué emociones son aceptables y cuáles deben ser inhibidas. Los participantes describen una presión constante por mostrar disponibilidad emocional positiva, aun cuando sus experiencias internas se caracterizan por agotamiento y frustración. Esta disonancia emocional coincide con lo señalado por Sennett respecto a la fragilidad de la identidad laboral en contextos de flexibilidad extrema y exigencia permanente.

En segundo lugar, el apagón empático se interpreta como una estrategia adaptativa frente a la sobrecarga emocional y la intensificación del trabajo. Este hallazgo dialoga con los planteamientos de Maslach y Leiter, quienes señalan que el distanciamiento emocional constituye una respuesta defensiva frente al burnout. Asimismo, se vincula con las nociones de Bauman sobre la modernidad líquida, en la que las relaciones se vuelven frágiles y utilitarias, favoreciendo la desconexión afectiva como mecanismo de supervivencia psicosocial.

En tercer lugar, la insensibilidad funcional expresa la normalización del malestar emocional como condición inherente al desempeño laboral. Esta categoría permite comprender cómo los trabajadores internalizan discursos organizacionales que legitiman el sufrimiento como parte del compromiso profesional. Desde la perspectiva de Han, este fenómeno puede interpretarse como una forma de autoexplotación emocional, donde el sujeto se convierte en gestor de su propio desgaste psíquico en nombre de la productividad.

En conjunto, los hallazgos confirman que la deshumanización emocional no es un fenómeno exclusivamente individual, sino un proceso sostenido por sistemas organizacionales de regulación afectiva que priorizan el rendimiento sobre el bienestar. Este resultado coincide con los estudios críticos de Dejours y Foucault, quienes han señalado que el control contemporáneo se ejerce no solo sobre los cuerpos, sino también sobre la subjetividad y las emociones.

Desde una perspectiva aplicada, los resultados plantean la necesidad de repensar los modelos de gestión organizacional incorporando la dimensión emocional como un eje legítimo de intervención. La promoción de culturas laborales basadas en la empatía, el reconocimiento y la escucha activa podría contribuir a contrarrestar los procesos de insensibilización funcional identificados en este estudio. En este sentido, la rehumanización del trabajo no implica únicamente estrategias individuales de autocuidado, sino transformaciones estructurales en las prácticas de liderazgo, comunicación y evaluación del desempeño.

Finalmente, este estudio aporta evidencia empírica a un campo de investigación que ha sido predominantemente teórico. Al recuperar las voces de los trabajadores, se visibilizan experiencias que suelen permanecer ocultas bajo los discursos de eficiencia y éxito organizacional. No obstante, los resultados deben interpretarse considerando las limitaciones propias de un estudio cualitativo con una muestra específica, lo cual abre la posibilidad de futuras investigaciones que amplíen el análisis a otros sectores organizacionales y contextos culturales.

## CONCLUSIONES

El presente estudio permitió analizar cómo las prácticas organizacionales influyen en la configuración de la identidad emocional de los trabajadores, generando procesos de deshumanización emocional que se expresan en la regulación afectiva, el apagón empático y la insensibilización funcional. A partir de un enfoque

cualitativo descriptivo-interpretativo, se recuperaron las experiencias subjetivas de los participantes, evidenciando que estos fenómenos no responden únicamente a decisiones individuales, sino a dinámicas estructurales propias de las culturas organizacionales orientadas al rendimiento.

Los resultados muestran que las emociones son tratadas como instrumentos de productividad, subordinadas a exigencias de eficiencia y control. Esta instrumentalización favorece la normalización del malestar emocional y debilita las relaciones interpersonales, afectando tanto el bienestar psicológico como la calidad del entorno laboral. La deshumanización emocional se configura así como un proceso silencioso que erosiona progresivamente la sensibilidad interpersonal y el sentido subjetivo del trabajo.

Uno de los principales aportes de este estudio radica en la construcción de las categorías analíticas de apagón empático e insensibilización funcional, las cuales permiten comprender de manera más precisa las estrategias adaptativas desarrolladas por los trabajadores frente a contextos organizacionales emocionalmente demandantes. Estas categorías contribuyen a ampliar el campo de análisis del trabajo emocional desde una perspectiva crítica e interdisciplinaria.

Desde el punto de vista práctico, los hallazgos subrayan la necesidad de que las organizaciones reconsideren sus modelos de gestión emocional. Incorporar políticas institucionales orientadas al cuidado psicosocial, la comunicación empática y el reconocimiento de

la dimensión afectiva del trabajo podría favorecer procesos de rehumanización organizacional y prevenir formas crónicas de desgaste emocional.

Entre las limitaciones del estudio se encuentra el tamaño de la muestra y su concentración en un número reducido de organizaciones, lo que impide generalizar los resultados a otros contextos laborales. Asimismo, el uso de entrevistas semiestructuradas permite una comprensión profunda de las experiencias, pero no captura la totalidad de las dinámicas organizacionales que influyen en la regulación emocional.

Futuras investigaciones podrían ampliar el análisis incorporando otros sectores productivos, así como metodologías mixtas que permitan contrastar los hallazgos cualitativos con indicadores cuantitativos de bienestar emocional, clima organizacional y desempeño laboral. Asimismo, resulta pertinente explorar intervenciones organizacionales orientadas a fortalecer prácticas de liderazgo humanista y modelos de gestión centrados en la dignidad del trabajador.

En conclusión, la deshumanización emocional en el trabajo constituye un fenómeno complejo que requiere ser abordado desde perspectivas críticas y empíricas. Reconocer la centralidad de las emociones en la vida organizacional no solo contribuye al bienestar individual, sino también a la construcción de organizaciones más éticas, sostenibles y socialmente responsables.

## REFERENCIAS

- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: *A reappraisal*. *Human Relations*, 48(2), 97–125. <https://doi.org/10.1177/001872679504800201>
- Bauman, Z. (2007). *Vida de consumo*. Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2017). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas: Sobre la teoría de la acción*. Anagrama.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Castells, M. (2017). *Ruptura: La crisis de la democracia liberal*. Alianza Editorial.
- Cortina, A. (2010). *Ética de la empresa: Claves para una nueva cultura empresarial*. Trotta.
- Dejours, C. (2009). *Trabajo y sufrimiento*. Topía.
- Etzioni, A. (1975). *Organizaciones modernas*. UTEHA.
- Fineman, S. (2004). *Entender las emociones en las organizaciones*. Thomson.
- Foucault, M. (2000). *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI Editores.
- Goffman, E. (2001). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu.
- Goleman, D. (2018). *La inteligencia emocional en la empresa*. Kairós.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95–110. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271–299. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271>
- Han, B.-C. (2012). *La sociedad del cansancio*. Herder.
- Han, B.-C. (2021). *La sociedad del cansancio* (Ed. ampliada). Herder.

- Haslam, N. (2006). La deshumanización. *Revista de Psicología Social*, 21(3), 231–239.
- Haslam, N. (2006). Dehumanization: An integrative review. *Personality and Social Psychology Review*, 10(3), 252–264. [https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1003\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1003_4)
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press.
- Hochschild, A. R. (2015). *La mercantilización de la vida íntima*. Katz.
- Hochschild, A. R. (2015). *La gestión emocional: La comercialización de los sentimientos*. Herder.
- Illouz, E. (2007). *Intimididades congeladas: Las emociones en el capitalismo*. Katz.
- Kunda, G. (1992). *Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation*. Temple University Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE.
- Marx, K. (2000). *El capital: Crítica de la economía política*. Tomo I. Siglo XXI Editores.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *La experiencia del burnout: Cómo reconocerlo y superarlo*. Paidós.
- Mead, G. H. (2009). *Espíritu, persona y sociedad*. Anagrama
- Nussbaum, M. C. (2016). *Las emociones políticas: ¿Por qué el amor es importante para la justicia?* Paidós.
- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Anagrama.
- Sennett, R. (2019). *La corrosión del carácter*. Anagrama.
- Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. SUNY Press.

Fecha de recepción: 18 de noviembre de 2025  
 Fecha de dictaminación: 22 de noviembre de 2025  
 Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2026  
 Fecha de publicación: 21 de marzo de 2026

**Deyanira Ojeda Hernández  
Cesaire Chiatchoua**

**Diseño de un modelo de control interno que contribuye con la gestión gerencial en  
distribuidoras automotrices**

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria  
Año 12, No. 22. Enero-Junio 2026, pp. 51 - 74  
<https://www.doi.org/>

**Cómo citar este artículo:** Ojeda, D., & Chiatchoua, C. (2026). Diseño de un modelo de control interno que contribuye con la gestión gerencial en distribuidoras automotrices. *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 12(22), 51 - 74. <https://www.doi.org/>

Publicación editada por la Universidad UDF Santa María. Cedro No. 16, Santa María la Ribera, C.P. 06400, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México.



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

# **Diseño de un modelo de control interno que contribuye con la gestión gerencial en distribuidoras automotrices**

*“Design of an internal control model that supports managerial management in automotive dealerships ”*

**Deyanira Ojeda Hernández<sup>1</sup>**

Instituto Politécnico Nacional

**Cesaire Chiatchoua**

Instituto Politécnico Nacional

## **Resumen**

Las empresas del sector automotriz particularmente las distribuidoras enfrentan desafíos significativos para mantener una gestión gerencial eficaz y sostenible. De lo anterior, el objetivo de esta investigación es analizar las prácticas actuales de control interno en las agencias automotrices con el fin de generar un modelo de control interno que fortalezcan la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices mexicanas. Se empleó un cuestionario que se aplicó a diversas agencias automotrices de la Ciudad de México, donde participaron gerentes, jefes de área, personal operativo y administrativo de dichas distribuidoras. Los resultados muestran que la propuesta desarrollada no solo responde a las necesidades actuales del sector, sino que también establece las bases para un sistema de control interno replicable y escalable, capaz de generar valor sostenible de las distribuidoras automotrices en el mercado nacional. Por lo que se recomienda su implementación gradual, acompañada de procesos de capacitación, evaluación continua y mejora adaptativa.

**Palabras clave:** *Agencias automotrices, Habilidades gerenciales, Organizaciones, valor sostenible.*

## **Abstract**

Companies in the automotive sector, particularly dealerships, face significant challenges in maintaining effective and sustainable management. Based on the above, the objective of this research is to analyze current internal control practices at automotive dealerships to generate an internal control model that strengthens management in Mexican automotive dealerships. A questionnaire was administered to various automotive dealerships in Mexico City, with the participation of managers, department heads, and operational and administrative staff from these dealerships. The results show that the developed proposal not only responds to the current needs of the sector but also establishes the foundation for a replicable and scalable internal control system capable of generating sustainable value for automotive dealerships in the domestic market. Therefore, its gradual implementation is recommended, accompanied by training processes, continuous assessment, and adaptive improvement.

**Keywords:** Car dealerships, Management Skills, Organizations, sustainable value.

---

Deyanira Ojeda Hernández  <https://orcid.org/0009-0009-5864-6473>

Cesaire Chiatchoua  <https://orcid.org/0000-0001-8915-7562>

<sup>1</sup>Doctorante egresada de la Universidad UDF, Santa María..

La correspondencia referente a este artículo debe dirigirse a Dayanira Ojeda Hernandez, correo electrónico: deyanirao1507@gmail.com; y a Cesaire Chiatchoua, correo electrónico: cchiatchoua@ipn.mx

La presente investigación fue realizada en el Seminario de Investigación para obtener el grado de Doctor.

## INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial contemporáneo, caracterizado por una alta competitividad, cambios tecnológicos acelerados y una creciente presión por la eficiencia operativa, las empresas del sector automotriz, particularmente las distribuidoras, enfrentan desafíos significativos para mantener una gestión gerencial eficaz y sostenible. La complejidad de los procesos internos, el alto volumen de operaciones, el manejo de inventarios, las relaciones con proveedores y clientes, así como los riesgos asociados con la administración financiera y comercial, exigen un sistema de control interno robusto que garantice el cumplimiento de los objetivos organizacionales y minimice los riesgos operacionales y financieros (Chiavenato, 2019).

En el caso de las distribuidoras automotrices mexicanas, se ha identificado la falta de procedimientos formalizados, la ausencia de indicadores de control, la duplicidad de funciones y la insuficiente supervisión, lo que genera ineficiencias y afecta la rentabilidad, el servicio al cliente y la sostenibilidad del negocio. Esto se traduce en una gestión reactiva, con escasa capacidad preventiva y un bajo nivel de alineación estratégica.

El control interno, entendido como el conjunto de procesos y actividades orientadas a garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información y el cumplimiento normativo (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2013), representa una herramienta estratégica para el fortalecimiento de la gestión gerencial. Diversos

estudios han demostrado que la implementación de sistemas estructurados de control interno contribuye a mejorar los niveles de eficiencia, integridad, rendición de cuentas y transparencia en las organizaciones (Sotomayor et al., 2020).

Sin embargo, en el sector automotriz las prácticas de control interno se perciben, con frecuencia, como una carga administrativa más que como un componente esencial del modelo gerencial. Esta situación refleja la necesidad de desarrollar propuestas prácticas, adaptadas al contexto organizacional y operativo de las distribuidoras, que permitan fortalecer la gestión a través de actividades específicas de control interno, con un enfoque preventivo, sistemático y orientado a resultados.

Por tanto, el presente estudio se orienta a responder la siguiente pregunta: ¿Cómo el diseño de un modelo de control interno puede contribuir a la gestión gerencial en distribuidoras automotrices mexicanas? En este sentido, el objetivo es analizar las prácticas de control interno en las agencias automotrices con el fin de generar un modelo de control interno que fortalezca la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices mexicanas. Se plantea, en consecuencia, el diseño de un modelo de actividades de control interno para la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices mexicanas.

Para alcanzar lo anterior, la investigación se organiza de la siguiente manera: después de la introducción, el primer apartado presenta la distribuidora automotriz en México;

posteriormente, se describen las prácticas actuales de control interno en la distribuidora automotriz; después se identifica la gestión gerencial en relación con las distribuidoras automotrices mexicanas y, finalmente, se describen herramientas y estrategias relacionadas con el control interno y la gestión gerencial. El segundo apartado detalla la metodología de este estudio. El tercer apartado muestra los resultados y discute la propuesta de un modelo de actividades de control interno que contribuya al fortalecimiento de la gestión gerencial en estas organizaciones. Esta investigación cobra mayor relevancia al proponer un modelo de actividades de control interno adaptado al sector automotriz; dicha propuesta busca generar un valor agregado medible en términos de eficiencia, rentabilidad y cumplimiento normativo, fortaleciendo así la competitividad y sostenibilidad de las distribuidoras automotrices en el mediano y largo plazo.

### **LA DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ MEXICANA**

La industria automotriz puede definirse como un sistema complejo conformado por organizaciones interrelacionadas que intervienen en las fases de diseño, manufactura, desarrollo tecnológico, mercadotecnia y comercialización de vehículos. De acuerdo con Elmer Ambrose Sperry, uno de los pioneros del sector y miembro de la Society of Automotive Engineers (SAE), el término “automotriz” proviene de la combinación del vocablo griego auto (propio) y del latín motriz (motor), aludiendo a la capacidad de movimiento autónomo de los vehículos (Moggio, 2016). En la

actualidad, las principales marcas automotrices tienden a integrarse en conglomerados o consorcios estratégicos con el propósito de compartir costos de producción, desarrollo tecnológico y distribución, así como de ampliar su cobertura de mercado y optimizar su competitividad global, a través de redes de agencias o concesionarios automotrices.

En este contexto, las distribuidoras automotrices, también conocidas como agencias, representan un eslabón esencial dentro de la cadena de valor del sector. En la Ciudad de México se encuentran registradas aproximadamente 900 distribuidoras automotrices, pertenecientes a distintas marcas como Volkswagen, Honda, Toyota, Mazda, Suzuki, Audi y Nissan. Estas organizaciones, clasificadas dentro del sector industrial, desempeñan la función de intermediarias entre los procesos de producción y el consumidor final, satisfaciendo la demanda mediante la comercialización directa de vehículos. En México, las concesionarias constituyen el principal canal formal de venta y distribución de automóviles, mantienen una presencia estratégica a nivel nacional y se consolidan como un componente fundamental del sistema económico automotriz.

El estudio de las distribuidoras automotrices ha cobrado relevancia en las últimas décadas debido al papel estratégico que desempeñan en la cadena de valor del sector automotor. Las distribuidoras no solo actúan como intermediarias entre fabricantes y consumidores, sino que también representan un

punto crucial en la experiencia del cliente, el posicionamiento de marca y la generación de valor postventa (Kotler & Keller, 2020).

En el contexto latinoamericano, diversos autores han abordado la evolución de las redes de distribución automotriz desde una perspectiva económica e institucional. Por ejemplo, Cabrera (2015) analiza el papel de las concesionarias como agentes de modernización comercial en México, destacando cómo estas han sido influenciadas por políticas de liberalización y tratados comerciales como el TLCAN. En su investigación se muestra que la consolidación de redes de distribución está estrechamente relacionada con procesos de inversión extranjera directa y cambios en los hábitos de consumo.

Por su parte, Intelisis (2024) examina la transformación digital de las distribuidoras automotrices en México, subrayando los desafíos que enfrentan para adaptarse a un entorno de ventas cada vez más digitalizado. El estudio destaca que la digitalización ha obligado a las concesionarias a reestructurar sus modelos de negocio, integrando tecnologías de gestión de la relación con el cliente (CRM), plataformas de comercio electrónico y sistemas de gestión de inventarios.

Desde una perspectiva organizacional, Rodríguez y Pérez (2017) realizaron un estudio sobre la gestión de la calidad en las distribuidoras de vehículos, concluyendo que la percepción del cliente respecto al servicio postventa constituye un factor determinante en la fidelización y sostenibilidad del negocio. Los autores subrayan que la atención al cliente no solo repercute en los niveles de rentabilidad,

sino que también se consolida como un indicador clave de eficiencia administrativa y competitividad institucional. En este sentido, reconocimientos como el Customer Experience Award, que distingue a las agencias con mejores estándares de atención, refuerzan la importancia de incorporar prácticas de mejora continua orientadas a la experiencia del consumidor como parte integral de los sistemas de gestión organizacional.

Por otro lado, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2025), entre enero y junio de 2025 se registraron 709,344 unidades vendidas al público en el mercado interno de vehículos ligeros, lo que evidencia una recuperación del consumo y una expansión significativa del mercado. Este comportamiento no solo refleja la fortaleza del sector, sino que también demanda un control más riguroso de los procesos operativos y estratégicos dentro de las distribuidoras.

Asimismo, diversos trabajos presentados en el Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas (2021) muestran que la capacitación y profesionalización del personal es un factor clave para la competitividad y el desempeño de las empresas, al mejorar sus habilidades, eficiencia y capacidad de adaptación en mercados cada vez más exigentes.

De este modo, puede observarse que las investigaciones sobre distribuidoras automotrices abordan una amplia variedad de enfoques que van desde dimensiones económicas y políticas hasta aspectos vinculados con las relaciones comerciales y los desafíos tecnológicos. Si bien estos estudios han aportado valiosos análisis

sobre el entorno operativo y comercial en el que se desenvuelven las distribuidoras, se advierte una tendencia a centrarse en factores externos o funcionales. Por ejemplo, se subraya la relevancia de la capacitación en el área de ventas como elemento clave para mejorar el desempeño organizacional, mientras que Rodríguez y Pérez (2017) destacan la función estratégica del servicio postventa en la fidelidad del cliente hacia las distintas marcas de automóviles.

No obstante, a pesar de su valor, estos estudios tienden a omitir una exploración profunda de las dinámicas internas de las distribuidoras, particularmente en lo que respecta a aspectos organizacionales relacionados con la gestión gerencial, sus procesos y los mecanismos de control interno. Es precisamente en esta dimensión donde se enfoca la presente investigación, al considerar que una comprensión integral del funcionamiento de las distribuidoras automotrices requiere no solo analizar su posicionamiento en el mercado, sino también sus estructuras internas de gestión operativa. Por ello, este estudio se centra principalmente en dos entornos de referencia —la estructura organizacional y la función operativa— con el propósito de proponer un modelo de actividades de control interno que contribuya al fortalecimiento de la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices.

### **PRÁCTICAS ACTUALES DE CONTROL INTERNO EN LA DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ MEXICANA**

La Real Academia Española (2025) define el control como la acción y efecto de comprobar,

inspeccionar, fiscalizar o intervenir. A partir de esta conceptualización, se puede inferir que la implementación de mecanismos de control interno constituye un elemento esencial para el desarrollo organizacional, ya que permite supervisar procesos, garantizar la eficiencia operativa y fortalecer la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos.

El control interno, entendido como el conjunto de procesos y actividades orientadas a garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información y el cumplimiento normativo (COSO, 2013), representa una herramienta estratégica para el fortalecimiento de la gestión gerencial. Diversos estudios han demostrado que la implementación de sistemas estructurados de control interno contribuye a mejorar los niveles de eficiencia, integridad, rendición de cuentas y transparencia en las organizaciones (Sotomayor et al., 2020).

Durante las décadas de 1980 y 1990, el crecimiento acelerado de la demanda de vehículos en América Latina generó estructuras organizacionales más complejas, sin una profesionalización suficiente de los procesos administrativos. Esto ocasionó que muchas agencias priorizaran las ventas y el financiamiento sobre el diseño de políticas y controles que garantizaran la eficiencia operativa y la prevención de riesgos financieros (Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores [AMDA], 2015).

La primera referencia formal a un marco de control interno surge con el Informe COSO (1992), que estableció cinco componentes clave:

entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Sin embargo, la aplicación de este modelo en las distribuidoras automotrices fue limitada, sobre todo en organizaciones de carácter familiar, donde persistía una resistencia al cambio y un enfoque en resultados de corto plazo.

Desde una perspectiva técnica, la realidad operativa de muchas distribuidoras automotrices evidencia debilidades en sus sistemas de control interno, tales como la ausencia de procedimientos estandarizados, el escaso monitoreo de las operaciones y la débil integración entre los procesos de control y la planificación estratégica. Estas deficiencias incrementan los riesgos operativos, financieros y reputacionales, al limitar la capacidad de la organización para prevenir errores, irregularidades y desviaciones en el logro de sus objetivos (COSO, 2013). El diseño de una propuesta de actividades de control interno adaptada al sector y fundamentada en el marco del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO] busca atender estas deficiencias, aportando un modelo aplicable, medible y replicable en contextos similares, con el fin de fortalecer la gestión gerencial y optimizar la toma de decisiones (Ushiña, 2015).

La falta de controles adecuados puede derivar en pérdidas económicas por mermas, errores administrativos, incumplimiento fiscal y sobre costos, comprometiendo la estabilidad financiera. Por el contrario, la implementación de actividades de control interno efectivas

favorece el uso eficiente de los recursos, incrementa el retorno sobre la inversión y mejora la posición de capital de trabajo.

## **LA GESTIÓN GERENCIAL EN LA DISTRIBUIDORA AUTOMOTRIZ MEXICANA**

Hacia finales de los años noventa, se evidenciaron con mayor claridad problemáticas como el manejo deficiente de inventarios, fraudes en financiamiento vehicular y discrepancias en la conciliación bancaria. Diversas investigaciones académicas documentaron que la falta de controles adecuados en concesionarias incrementa el riesgo de pérdidas financieras y debilita la gestión gerencial.

En 2002, la aprobación de la Ley Sarbanes –Oxley (SOX) en Estados Unidos marcó un hito en materia de auditoría y transparencia. Aunque dirigida principalmente a empresas que cotizan en bolsa, sirvió como referencia para corporativos automotrices globales que operaban en América Latina. No obstante, su impacto en concesionarias locales fue limitado debido a los costos de implementación y a la percepción de que los controles ralentizaban la operación (U.S. Congress, 2002).

Posteriormente, la actualización del marco COSO (2013) incorporó un enfoque de gobernanza y riesgos estratégicos, influyendo en aquellas distribuidoras que dependían de armadoras internacionales. Sin embargo, en el contexto mexicano, la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores [AMDA] (2015) advirtió que persistían deficiencias significativas en el control de inventarios, el manejo de

efectivo y la alta rotación de personal en áreas críticas.

Finalmente, la pandemia por COVID-19 en 2020 visibilizó nuevas vulnerabilidades. La digitalización acelerada de los procesos de financiamiento y ventas expuso a las agencias a fraudes cibernéticos, fallas en la conciliación de ingresos y debilidades en la trazabilidad contable, evidenciando que la falta de control interno constituye no solo un problema histórico, sino también un desafío vigente para la sostenibilidad del sector (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2021).

La gestión gerencial en las distribuidoras automotrices enfrenta retos derivados de la alta competitividad del sector, la volatilidad de la demanda, la presión por optimizar costos y la necesidad de cumplir con estándares de transparencia y normatividad. En este contexto, el control interno se configura como un elemento estratégico para conservar los activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera y operativa, y promover la eficiencia organizacional (COSO, 2013).

En consecuencia, la gestión gerencial en estas organizaciones se ve frecuentemente limitada por la falta de mecanismos de control interno eficaces que aseguren el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la protección de los activos, la confiabilidad de la información y el cumplimiento normativo.

## **METODOLOGÍAS Y ESTRATEGIAS EN EL CONTROL INTERNO**

El control interno abarca múltiples dimensiones organizacionales; por ello, este

estudio se delimita a describir las actividades y estrategias de control interno asociadas a dos entornos principales: el control organizacional y el control operativo, ambos orientados al fortalecimiento de la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices. El análisis se centra en aquellas prácticas que permiten asegurar la eficiencia de los procesos, la salvaguarda de los recursos y la confiabilidad de la información, como bases para una toma de decisiones más efectiva.

Las organizaciones requieren diversas herramientas de gestión que les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos de manera eficiente. En este sentido, la Federación Internacional de Contadores (2016) señala que la implementación de un sistema de control interno eficaz no solo contribuye a la mitigación del riesgo, sino que también fortalece la capacidad de las empresas para aprovechar oportunidades y responder de forma proactiva ante posibles amenazas. Por lo tanto, aquellas organizaciones que integran mecanismos sólidos de control interno tienden a alcanzar niveles sostenidos de éxito y prosperidad en el largo plazo.

De esta manera, es relevante destacar la existencia de diversas estrategias que facilitan la identificación de problemáticas y áreas de mejora dentro de los procesos organizacionales. Entre ellas se encuentra la lluvia de ideas o brainstorming, técnica originalmente propuesta por Osborn (1953), que promueve la generación creativa y colaborativa de soluciones a partir de la participación colectiva. Asimismo, el diagrama de Ishikawa, también denominado diagrama de causa y efecto, permite visualizar de manera

estructurada las posibles fuentes de un problema con el propósito de identificar sus causas raíz (Ishikawa, 1986). Estas herramientas aportan insumos relevantes para el diseño de actividades de control interno más pertinentes y alineadas a la realidad operativa de las organizaciones.

Asimismo, existen diferentes estrategias y herramientas que sirven de apoyo para fortalecer el control en las organizaciones. Desde la perspectiva de la mejora continua, Torres y Yarto (2007) la definen como un proceso orientado a la calidad que evidencia los elementos que las empresas necesitan considerar si pretenden ser más productivas y competitivas. Este enfoque favorece la revisión sistemática de procesos, la reducción de desperdicios y la optimización de resultados, lo que se traduce en un mayor soporte para la gestión gerencial.

En el contexto actual de competitividad y transformación digital, las metodologías ágiles han adquirido un papel relevante en la optimización de procesos y en la gestión eficiente de equipos de trabajo. Según Schwaber y Sutherland (2020), el marco ágil Scrum se fundamenta en la adaptabilidad, la transparencia y la mejora continua mediante ciclos iterativos de planificación, ejecución y retroalimentación, lo que permite una respuesta oportuna ante los cambios del entorno organizacional. De manera complementaria, el enfoque Kanban, desarrollado y difundido en el ámbito de la gestión de proyectos por autores como Anderson (2010), promueve la visualización del flujo de trabajo, la limitación del trabajo en progreso y la gestión del flujo, facilitando la identificación de cuellos de botella y la maximización del

rendimiento operativo. Ambas metodologías comparten una filosofía orientada a la eficiencia, la colaboración y la entrega de valor continuo, principios compatibles con los modelos de gestión y control interno que buscan fortalecer la productividad y la toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones.

La implementación de herramientas de mejora continua constituye un elemento esencial en la gestión moderna de la calidad, dado que permite optimizar procesos, incrementar la eficiencia organizacional y fortalecer la competitividad empresarial. Estas herramientas son diversas y su adopción depende de las particularidades, objetivos y madurez operativa de cada organización. Entre las más representativas se encuentran las 5S, definidas por Torres y Pérez (2024) como un sistema de origen japonés orientado a la organización del entorno laboral mediante la eliminación sistemática de desperdicios y la estandarización de las actividades. De manera complementaria, el ciclo PDCA (planificar, hacer, verificar y actuar) propone una metodología iterativa que facilita la resolución de problemáticas y la retroalimentación continua de los procesos (Deming, 1986). Por su parte, la Gestión de la Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés) impulsa una cultura organizacional basada en la participación integral del personal y en la satisfacción plena del cliente como eje estratégico de mejora (Oakland, 2014). Finalmente, la filosofía Kaizen, también de origen japonés, sostiene que la excelencia operativa se alcanza mediante la acumulación de pequeños cambios incrementales que, de forma

sostenida, generan transformaciones significativas en el desempeño global de la organización (Imai, 1986).

De acuerdo con Donawa (2018), la gestión gerencial incide directamente en la actitud de los empleados hacia su trabajo, la cual emerge de la percepción que estos tienen sobre su entorno laboral, es decir, de su nivel de satisfacción laboral. Esta satisfacción constituye un motivo de atención permanente para las empresas, ya que influye en la productividad, la calidad del desempeño y el compromiso organizacional. En términos prácticos, un empleado que se siente a gusto en la empresa tiende a maximizar su rendimiento y, en consecuencia, contribuye al incremento de la productividad en su lugar de trabajo.

Para fortalecer la gestión gerencial, existe una diversidad de actividades clave, entre las que destacan la comunicación, la capacitación continua, la delegación de tareas, el liderazgo, la toma de decisiones y la construcción de un ambiente laboral propicio para el desempeño del trabajador. En cuanto a la comunicación, esta debe ser fluida, clara y objetiva en todas las áreas de la empresa, tanto de manera vertical como horizontal. La integración organizacional, la retroalimentación oportuna y la calidad de los medios de comunicación se configuran como componentes centrales de la satisfacción con la comunicación interna (Gómez & Gallardo, 2023).

Por su parte, la capacitación continua implica actualizarse de forma frecuente mediante cursos, talleres, diplomados y congresos con la finalidad de mantener y

desarrollar competencias acordes con las exigencias del entorno. Esta habilidad debe ser considerada un eje de la actividad productiva, en tanto contribuye a mejorar el desempeño y a fortalecer las capacidades del personal (Pérez & Alfonso, 2023). De igual forma, la transferencia o delegación de tareas se refiere a la capacidad del gerente para asignar actividades a sus colaboradores según sus competencias, lo cual favorece un ambiente de confianza y permite que la alta dirección se enfoque en funciones estratégicas, incrementando así la productividad organizacional (Chen & Ruiz, 2021).

El liderazgo, como otra habilidad clave en la gestión gerencial, permite orientar e influir en los colaboradores para alcanzar los objetivos fijados previamente. Para ello, el líder debe tener la capacidad de motivar a su equipo de trabajo y de articular una visión compartida. En este sentido, se recomienda un liderazgo integrador que promueva relaciones sistémicas entre la composición del equipo directivo, la cultura organizacional, la relación con los niveles superiores y el proceso de toma de decisiones (Riquelme et al., 2020).

Finalmente, la toma de decisiones se considera un proceso fundamental para el logro de los objetivos, en la medida en que define el rumbo de la organización. Una toma de decisiones inadecuada puede conducir al deterioro del desempeño e incluso al colapso organizacional, generando altos niveles de estrés en los gerentes. De ahí la necesidad de continuar profundizando en este tema, dada su importancia para la función directiva y para la sostenibilidad de las organizaciones (Blanco & Moros, 2023).

## METODOLOGÍA

El presente estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo y analítico, dado que se centra en la recolección y análisis de datos numéricos para medir conceptos específicos, identificar patrones de comportamiento y facilitar un análisis estadístico riguroso a través de frecuencias, porcentajes y distribuciones (Kerlinger & Lee, 2002; Likert, 1932). Este enfoque permite establecer relaciones objetivas entre las variables de estudio y obtener resultados generalizables al contexto de las distribuidoras automotrices analizadas.

Por tal efecto, se diseñó un cuestionario estructurado de opción múltiple, fundamentado en dos dimensiones esenciales del control interno: el control organizacional, que examina políticas, estructuras, funciones y responsabilidades dentro de la organización, y el control operativo, orientado a los procesos críticos vinculados con ventas, facturación, inventarios y servicios postventa. El instrumento también incluye ítems relacionados con las diferentes estrategias utilizadas, así como la incorporación de principios de mejora continua y metodologías ágiles, garantizando así la obtención de información sistemática, objetiva y comparable entre los participantes (Hernández et al., 2018; IFAC, 2016).

La aplicación del cuestionario se realizó respetando estrictamente los principios éticos de consentimiento informado, confidencialidad y anonimato, asegurando que la información obtenida se utilizara exclusivamente con fines académicos. Estos criterios se alinean con las directrices éticas establecidas por la American

Psychological Association [APA] (2020), que subrayan la importancia de proteger los derechos, la dignidad y el bienestar de los participantes en la investigación. El instrumento se administró tanto en formato físico como digital mediante Google Forms, lo que permitió una mayor flexibilidad y alcance en la participación.

Los datos obtenidos fueron codificados y analizados mediante estadística descriptiva, lo que permitió identificar patrones, tendencias y relaciones significativas entre variables, y con ello generar un diagnóstico preciso de las prácticas de control interno y de las áreas de mejora dentro de las organizaciones estudiadas (Otzen & Manterola, 2017). Asimismo, la investigación integra un marco conceptual basado en herramientas de mejora continua y gestión de la calidad, incluyendo 5S, ciclo PDCA, Total Quality Management (TQM) y Kaizen, que proporcionan un soporte teórico para interpretar los resultados y orientar la implementación de estrategias que fortalezcan la eficiencia operativa y la gestión gerencial (Deming, 1986; Imai, 1986; Oakland, 2014; Torres & Pérez, 2024; Ishikawa, 1986; Osborn, 1953).

De este modo, el diseño metodológico no solo asegura la rigurosidad estadística y la confiabilidad de los resultados, sino que también permite establecer un vínculo sólido entre la teoría del control interno y la práctica organizacional. Ello contribuye a la generación de conocimiento aplicado que facilita la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua en el contexto de las concesionarias automotrices en México.

Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, mediante la selección de cuatro agencias automotrices ubicadas en la Ciudad de México, sin distinguir el segmento al que pertenecen, dado que este no resulta relevante para los fines de la investigación. El interés central se orienta a conocer su operación interna; por ello participaron agencias de distintos segmentos y se incluyó en el estudio a un total de 63 personas, entre ellas gerentes, jefes de área, personal operativo y administrativo de dichas distribuidoras, siempre y cuando mantuvieran contacto directo con actividades organizacionales y operativas y contarán con un mínimo de tres años de experiencia en el sector automotriz. Esta elección responde a criterios de accesibilidad y pertinencia del perfil de los participantes, puesto que el muestreo por conveniencia permite seleccionar aquellos casos accesibles que aceptan ser incluidos y se utiliza con frecuencia cuando el objetivo es obtener información significativa desde la operatividad de un fenómeno, más que alcanzar la representatividad estadística de una población más amplia (Hernández et al., 2018; Otzen & Manterola, 2017).

La confiabilidad del instrumento en su componente cuantitativo fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.86, el cual evidencia un alto grado de consistencia interna entre los ítems. De acuerdo con Cronbach (1951), este coeficiente permite estimar la homogeneidad de los reactivos que conforman una escala, mientras que Nunnally & Bernstein (1994) señalan que valores iguales o

superiores a 0.80 son indicativos de una confiabilidad adecuada en estudios de investigación avanzada. En el contexto de este estudio, dicho resultado respalda la consistencia del instrumento cuantitativo y fortalece la validez metodológica de la investigación.

**Tabla 1.**  
*Análisis de Cronbach*

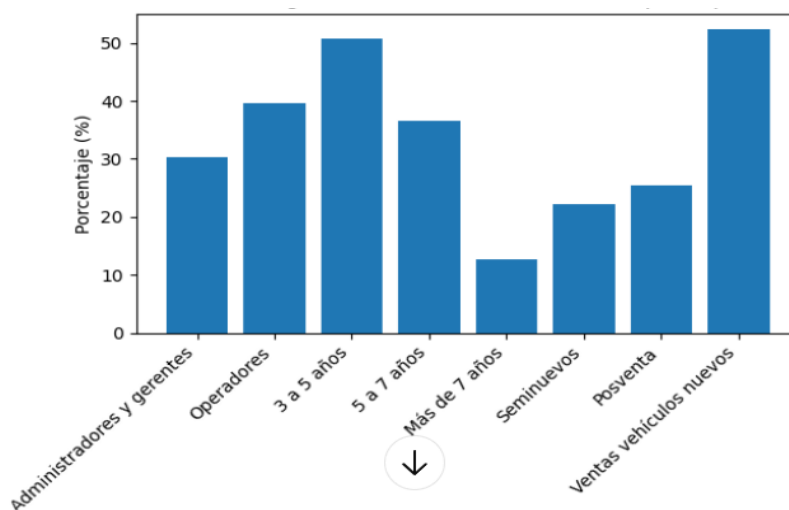
Coefficiente de confiabilidad del cuestionario	$\alpha$	0.86
Numero de ítems del instrumento	$k$	22
Sumatoria de las varianzas de los ítems		15.166
Varianza total del instrumento	$S_t^2$	79.361

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados del cuestionario se organizaron en tres apartados: datos generales de los participantes, control organizacional y control operativo. Este primer apartado permite contextualizar el perfil de quienes integran la muestra y, con ello, dotar de mayor solidez a la interpretación posterior de las dimensiones de control interno.

El apartado inicial incluye los ítems del 1 al 3, orientados a recabar información sobre el puesto que desempeñan los participantes, sus años de antigüedad en la empresa y el área o departamento al que pertenecen. En relación con el puesto, el 30.2% de los encuestados se desempeña como administrador o gerente, mientras que el 39.6% corresponde a personal operativo, lo que refleja una participación equilibrada entre mandos directivos y personal de operación. Respecto a la antigüedad laboral, el 12.7% cuenta con más de siete años en la organización, el 36.5% se ubica en un rango de cinco a siete años y la mayoría, con un 50.8%,

**Figura 1.**  
*Distribución general de las características de los participantes según pue-*



registra entre tres y cinco años de permanencia, lo que indica una fuerza laboral con experiencia consolidada en el sector.

En cuanto al área o departamento, el 22.2% de los participantes pertenece al área de seminuevos, el 25.4% al área de posventa y el 52.4% al área de ventas de vehículos nuevos, lo cual evidencia una mayor concentración de la muestra en el segmento comercial de venta primaria. Esta distribución permite contar con una perspectiva amplia sobre los procesos organizacionales y operativos, al incorporar la visión de diferentes unidades clave dentro de las distribuidoras automotrices.

El segundo apartado corresponde a la primera dimensión, el control organizacional, integrada por los ítems 4 al 8, la cual contempla aspectos vinculados con la estructura formal y la dirección interna de la empresa. Esta dimensión permite valorar el grado de formalización de los

procesos y el soporte que ofrece la estructura a la gestión gerencial.

En cuanto a la existencia de organigramas documentados, el 44.4% de los participantes indicó que sí cuentan con ellos, el 41.3% señaló que no y el 14% mencionó que solo algunas veces están disponibles, lo que evidencia una formalización parcial de la estructura organizativa. Respecto a las descripciones de puestos, el 49.2% afirmó que no existen, el 36.5% indicó que sí y el 14.3% señaló que únicamente algunas veces se cuenta con ellas, reflejando una debilidad en la delimitación de funciones y responsabilidades.

En relación con las habilidades del personal directivo, el 41.3% considera que los jefes cuentan con las competencias necesarias, el 31.7% opina que no y el 27% señala que esto ocurre solo en ocasiones, lo cual sugiere percepciones divididas sobre la capacidad de

liderazgo y gestión. En cuanto a la definición de objetivos organizacionales, el 39.7% expresó que sí existen, el 36.5% que no y el 23% solo en algunas ocasiones, lo que denota un nivel de planificación estratégica heterogéneo entre las agencias.

Además, se observa que más del 50% de los participantes cuenta con formación técnica o profesional, lo que constituye un recurso favorable para el desarrollo de prácticas de control más robustas. Sin embargo, el 55% manifestó que no existen instructivos de actividades y un porcentaje similar indicó que tampoco se cuenta con políticas formalizadas que definan los alcances y limitaciones del puesto, evidenciando carencias en la

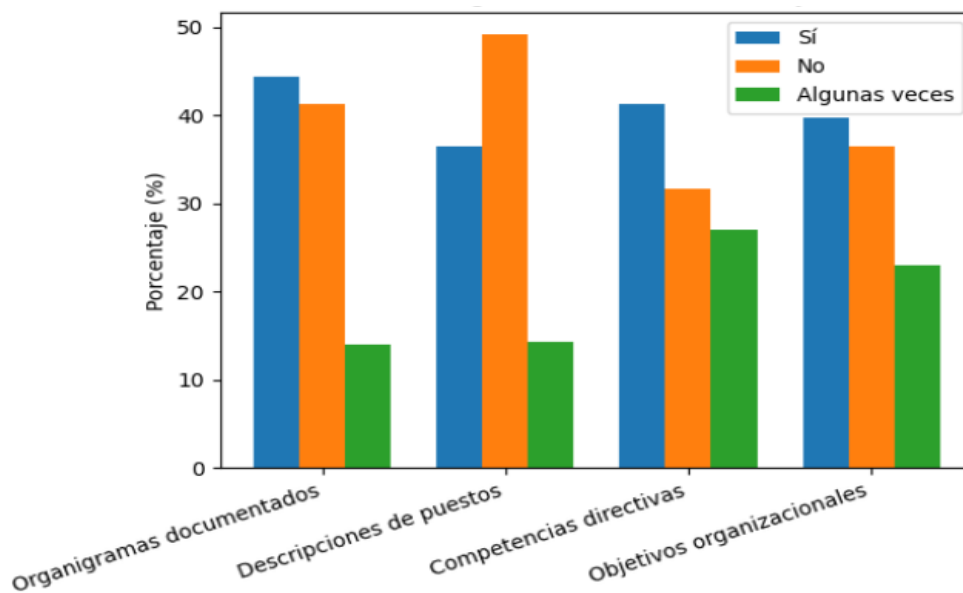
documentación de procesos y en la regulación interna que sustentan el control organizacional.

El tercer apartado corresponde a la segunda dimensión de esta investigación, el control operativo, que abarca los ítems del 9 al 20 y describe la forma en que las agencias llevan y controlan sus procesos diarios. Esta dimensión se organiza en tres bloques analíticos: figura 3, “Planeación y seguimiento operativo”; figura 4, “Participación, capacitación y comunicación”; y figura 5, “Herramientas y metodologías de control”, con el propósito de analizar de manera diferenciada los mecanismos que sostienen la operación cotidiana de las distribuidoras.

En la figura 3 se agrupan los aspectos vinculados con reuniones, comités de

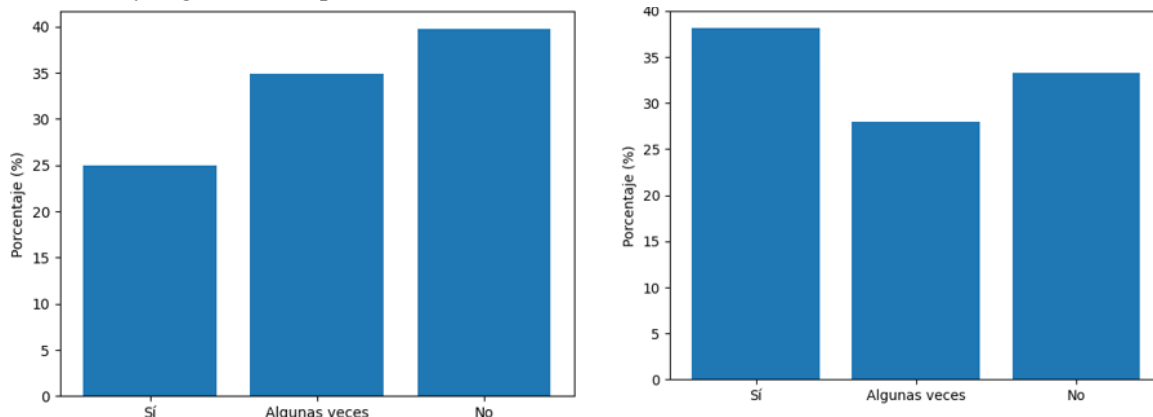
### Figura 2.

*Dimensión de control organizacional: estructura y dirección interna de las distribuidoras automotrices*



*Nota.* La figura presenta los porcentajes de respuesta (sí, no y algunas veces) correspondientes a la existencia de organigramas documentados, descripciones de puestos, competencias del personal directivo y definición de objetivos organizacionales, de acuerdo con los ítems 4 al 8 del instrumento aplicado. Elaboración propia.

**Figura 3.**  
Planeación y seguimiento operativo



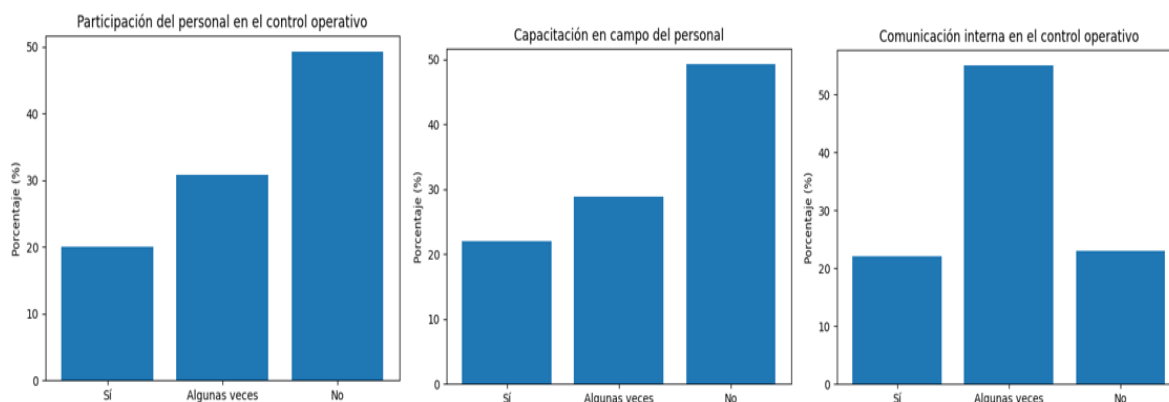
seguimiento e indicadores de desempeño, elementos clave para la planeación y el monitoreo de la gestión. En relación con la existencia de reuniones o comités de seguimiento de políticas, planes de trabajo e instructivos, el 25% de los participantes respondió que sí se llevan a cabo, el 34.9% indicó que se realizan algunas veces y el 39.7% señaló que no se realizan, lo que evidencia una práctica irregular de seguimiento formal a la operación. Respecto a la presencia de indicadores de desempeño, el 28% señaló que existen solo algunas veces, el 33.3% indicó que no se utilizan y el 38.1% afirmó que sí cuentan

con ellos, lo que refleja un uso aún incipiente y heterogéneo de métricas sistemáticas para evaluar el rendimiento operativo y apoyar la toma de decisiones gerenciales.

Estos gráficos muestran que no existe una práctica sistemática de planeación y seguimiento, ya que las respuestas “No” y “Algunas veces” concentran porcentajes relevantes (hasta 39.7%), lo que limita el control y la evaluación de las operaciones.

Por otro lado, la siguiente figura 4 comprende tres aspectos: participación del personal en el control operativo, capacitación en campo y comunicación interna. En cuanto a la

**Figura 4.**  
*Participación, capacitación y comunicación*



participación del personal en identificarlas, la mayoría respondió que no; acerca de la capacitación en campo, el mayor porcentaje corresponde a la opción “No”, con más del 50%, así como también la participación de su cargo en otros procesos resultó con el mismo porcentaje. Finalmente, respecto a algún tipo de comunicación, el mayor porcentaje se lo llevó la respuesta “Algunas veces”, con más del 50%.

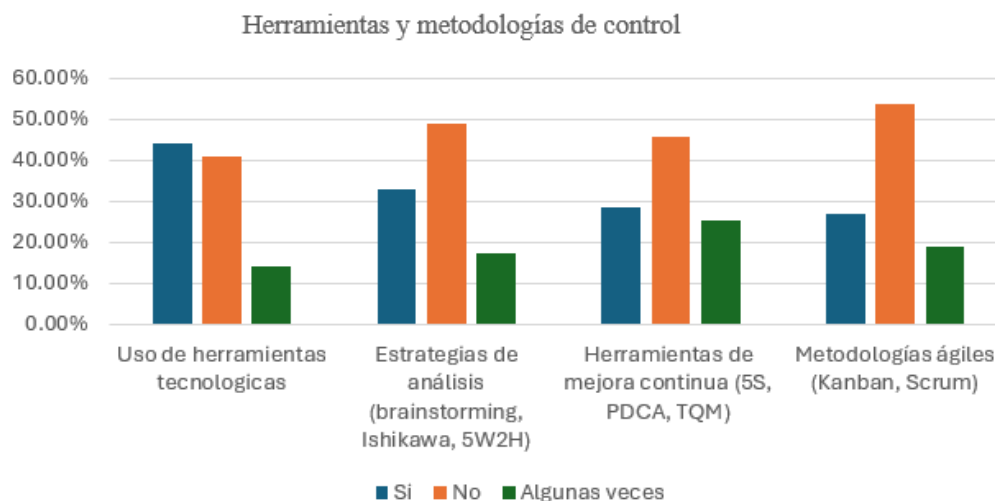
Estos resultados reflejan una baja integración del personal en los procesos de control, así como deficiencias en la capacitación operativa, factores que limitan la mejora continua y la eficiencia organizacional. La comunicación interna se presenta de manera intermitente, predominando la opción “Algunas veces”.

La Figura 5 comprende 4 aspectos: uso de herramientas tecnológicas, estrategias de análisis (*brainstorming*, *Ishikawa*, *5W2H*), herramientas de mejora continua (*5S*, *PDCA*, *TQM*) y metodologías ágiles (*Kanban*, *Scrum*).

Con respecto a los porcentajes obtenidos, en cuanto al uso de herramientas tecnológicas para controlar sus actividades, el 14.3% respondió que “algunas veces”, el 41.3% que “no” y el 44.4% que “sí”. En relación con la aplicación de estrategias como *brainstorming*, diagrama de Ishikawa y *5W2H* para identificar problemáticas, el 17% respondió que “algunas veces”, el 30% que “sí” y el 49.2% que “no”. Respecto al empleo de herramientas de mejora continua como *5S*, *PDCA* y *TQM*, el mayor porcentaje correspondió a la opción “no”, con más del 50%, situación que se repite en la implementación de metodologías ágiles como *Kanban* y *Scrum*.

Finalmente, en cuanto a las actividades de control que consideran importantes para fortalecer la gestión gerencial, se destacan la capacitación en campo con un 19% y la implementación de nuevas estrategias de mejora continua y metodologías ágiles con un 14.3%, además de porcentajes similares en elementos como la comunicación efectiva, la

**Figura 5.**  
*Herramientas y metodologías de control*



estandarización y automatización de procesos, la dirección estratégica y la documentación de procedimientos. Cabe resaltar que la opción con el porcentaje mayor fue “todas las anteriores”, lo que indica que más de la mitad del personal —gerentes, personal operativo y administrativo— coincide en que todas estas actividades de control son importantes para fortalecer la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices.

De manera general, los resultados evidencian debilidades estructurales en el control operativo de las distribuidoras automotrices, particularmente en la planeación, el uso de herramientas formales y la participación del personal, lo que incrementa los riesgos operativos y limita el desarrollo organizacional. Esta situación da sustento al siguiente apartado, conformado por la propuesta que constituye el objetivo central de esta investigación.

## **PROPUESTA DE MODELO DE CONTROL PARA LAS DISTRIBUIDORAS AUTOMOTRICES**

### **DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE CONTROL**

El alcance de esta propuesta comprende la aplicación del modelo en empresas dedicadas a la comercialización, distribución y servicio postventa de vehículos nuevos o seminuevos, independientemente de su tamaño o marca representada. El modelo está diseñado para ser flexible, escalable y adaptable a diferentes estructuras organizacionales, conservando su efectividad en distintos contextos operativos.

A continuación, se describe de manera detallada la estructura del modelo propuesto, la

cual se compone de dos fases interrelacionadas que buscan integrar la planeación estratégica con la operación práctica, promoviendo un control interno eficaz y una gestión orientada a resultados. Cada fase integra herramientas, procesos y mecanismos que permiten mejorar la eficiencia administrativa, garantizar la realización de las operaciones y fomentar una cultura de responsabilidad y mejora continua.

La primera fase, Estructura organizacional, se centra en los fundamentos administrativos, estableciendo los elementos estructurales que garantizan claridad en la jerarquía, comunicación ascendente y estandarización de procedimientos. Incluye aspectos como el organigrama documentado, la definición de objetivos generales y específicos, la descripción e instructivos de puestos, las políticas de alcances y limitaciones, la capacitación activa en campo y la comunicación ascendente. Estos componentes permiten establecer una base sólida de gestión, donde cada integrante de la organización conoce su rol, sus responsabilidades y los límites de su autoridad.

La segunda fase comprende la Estructura operacional y aborda la implementación de mecanismos de ejecución, seguimiento y mejora continua. Contempla la comunicación descendente, la definición de indicadores de desempeño, el uso de estrategias de identificación como *brainstorming*, *Ishikawa* y *5W2H*, la inclusión de participantes de cada área, la incorporación de herramientas tecnológicas de control, las reuniones de seguimiento, las auditorías internas y la aplicación de metodologías de mejora continua como *5S*,

PDCA, TQM, Kanban y Scrum. Esta fase promueve la participación, la transparencia y la eficiencia en la ejecución de los procesos.

Ambas fases operan de manera interdependiente, generando un sistema integral de control interno que vincula la gestión gerencial con la operación diaria. El modelo fomenta la comunicación efectiva, la evaluación constante y la toma de decisiones basadas en evidencia, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión gerencial y a la mejora sostenida del desempeño organizacional dentro de las distribuidoras automotrices de México.

De esta manera, el modelo propuesto abarca distintos factores, atendiendo las necesidades de las agencias automotrices mediante diversas herramientas y estrategias que pueden tomarse en cuenta para fortalecer su desarrollo organizacional y operativo, contribuyendo a corregir desviaciones y a impulsar mejoras en los distintos departamentos gerenciales, operativos y administrativos que las conforman. Para la aplicación de este modelo se describen ciertos requerimientos que deben tomarse en cuenta para un mejor desarrollo y aprovechamiento de su contenido.

### **REQUERIMIENTOS DEL MODELO DE CONTROL PARA LAS DISTRIBUIDORAS AUTOMOTRICES**

Cada requerimiento responde a características específicas de las distribuidoras automotrices, con el fin de garantizar que el modelo sea funcional, adaptable y orientado a la mejora de la gestión gerencial en este sector.

#### **Alcance.**

Se define en dos entornos principales del control: el organizacional y el operativo.

#### **Tipo de organización.**

Las distribuidoras automotrices presentan un entorno comercial altamente competitivo, donde la eficiencia operativa y la confiabilidad en los procesos son determinantes para mantener la rentabilidad. Por ello, el modelo de control interno debe diseñarse considerando la naturaleza de estas empresas, enfocadas en la venta y servicio de vehículos, lo cual implica altos volúmenes de transacciones, inventarios valiosos y relaciones constantes con los clientes.

#### **Estructura organizacional.**

Deben poseer estructuras jerárquicas funcionales, con divisiones definidas en departamentos (ventas, servicio, refacciones, finanzas, administración). Un modelo de control interno efectivo debe reconocer esta estructura para poder aplicarlo y adaptarlo a cada una de las necesidades de los departamentos.

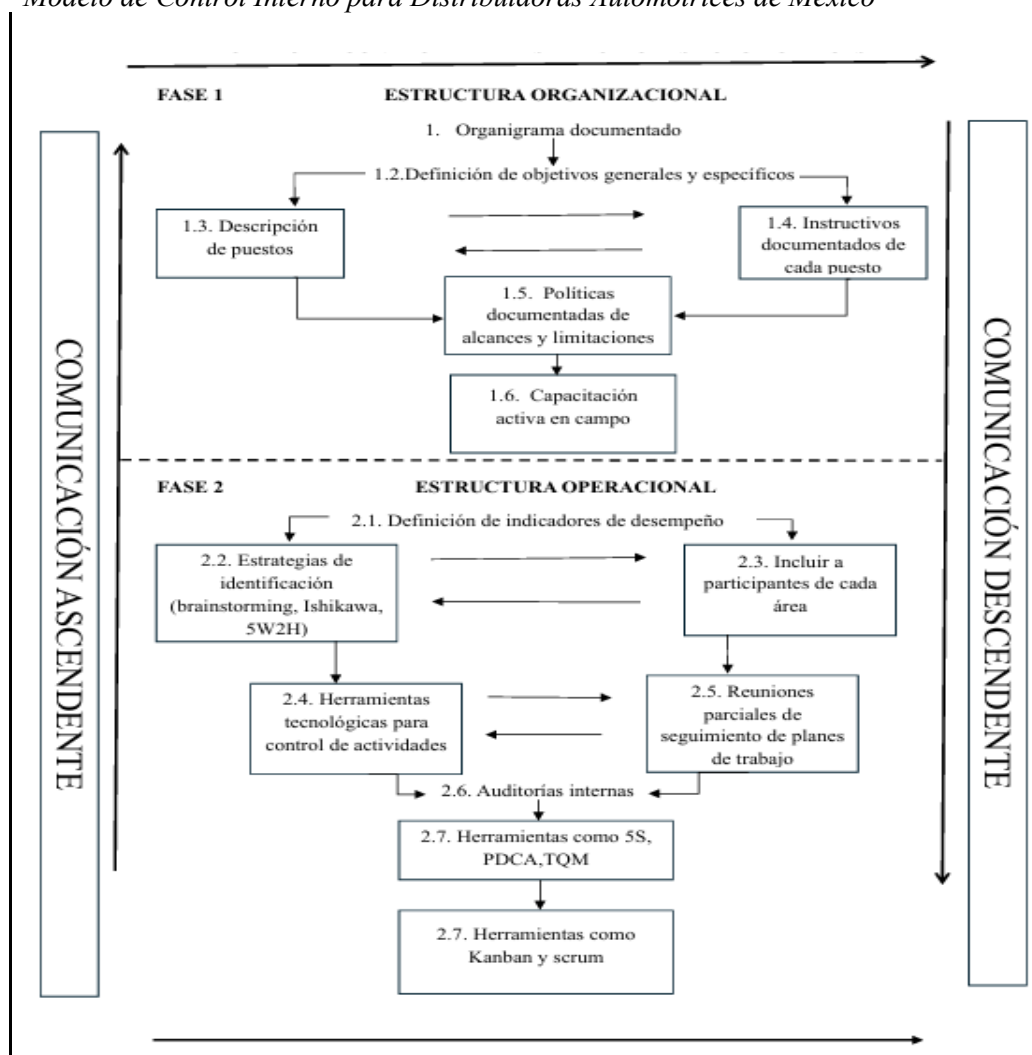
#### **Recursos humanos y tecnológicos.**

Se debe contar con un área especial que se encargue de comunicar, explicar y aplicar el modelo, por lo que disponer de las competencias necesarias es indispensable para lograr un desarrollo claro y eficiente del mismo.

#### **Escalabilidad y adaptabilidad.**

En México existen distribuidoras de distintos tamaños y niveles de complejidad. Por tanto, el modelo debe ser flexible y escalable, permitiendo su aplicación tanto en pequeñas

**Figura 1.**  
*Modelo de Control Interno para Distribuidoras Automotrices de México*



agencias como en grandes grupos automotrices. Este requerimiento garantiza que el modelo sea sostenible en el tiempo, adaptable a cambios tecnológicos, normativos o estructurales, y útil como herramienta de gestión en contextos diversos que mejor se adapten a las necesidades de cada área.

Estos requerimientos aseguran que el modelo promueva una cultura ética y responsable, alineada con los principios y características de los distribuidores, con el objeto de obtener un control acorde con su

estructura organizacional y operativa que contribuya a la gestión gerencial en este sector.

### EVALUACIÓN Y VIABILIDAD DEL DISEÑO DEL MODELO

La viabilidad del modelo propuesto se sustenta en su flexibilidad y adaptabilidad a distintos tipos de distribuidoras automotrices, considerando tanto las empresas de gran escala como aquellas de tamaño mediano o local. Su estructura modular permite que cada organización adopte los componentes conforme a

su nivel de madurez administrativa y tecnológica, asegurando una implementación gradual y controlada.

Desde el punto de vista técnico, el modelo es compatible con sistemas tecnológicos existentes como SAP, DMS o ERP, lo que facilita su integración a los procesos ya establecidos en las distribuidoras. Asimismo, su enfoque en la capacitación, la comunicación interna y el uso de herramientas de mejora continua contribuye a la sostenibilidad del sistema a largo plazo.

En términos organizacionales, la aplicación del modelo favorece la claridad en los procesos, la transparencia en la información y la rendición de cuentas, aspectos fundamentales para fortalecer la confianza interna y la relación con las marcas automotrices representadas. Su implementación no requiere grandes inversiones iniciales, sino principalmente un compromiso gerencial para impulsar la cultura de control y mejora continua.

Desde otro enfoque, este modelo se fundamenta también desde el punto de vista legal, dado que el control interno encuentra sustento en disposiciones que obligan a las empresas a llevar una contabilidad adecuada, salvaguardar el patrimonio y cumplir con obligaciones fiscales y laborales. El Código de Comercio y la Ley General de Sociedades Mercantiles establecen que los administradores son responsables de la correcta conducción de los negocios, lo que incluye implementar medidas preventivas contra fraudes y malas prácticas (Cámara de Diputados, 2024a, 2024b). Asimismo, el Código Fiscal de la Federación, la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y las Normas de Información Financiera exigen que la información contable y financiera sea veraz, suficiente y oportuna (Cámara de Diputados, 2023, 2024c; Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera [CINIF], 2023). La implementación de este modelo de

**Tabla 2.**

*Estimación de costos por componente del modelo*

<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>	<b>Rango estimado (USD)</b>
<b>Diagnóstico inicial</b>	Revisión documental, entrevistas y levantamiento de información.	\$540 – \$2,150
<b>Diseño del modelo operativo</b>	Adaptación del modelo, elaboración de manuales, políticas y formatos.	\$810 – \$3,230
<b>Capacitación del personal</b>	Talleres de formación y sensibilización sobre control interno.	\$430 – \$1,345 por sesión
<b>Implementación del sistema de control</b>	Puesta en marcha de procedimientos, indicadores y mecanismos de seguimiento.	\$1,077 – \$4,307
<b>Supervisión y evaluación</b>	Monitoreo de avances, corrección de desviaciones y ajustes finales.	\$540 – \$1,615

**Tabla 3.***Estimación global por tipo de distribuidora automotriz*

<b>Tipo de distribuidora</b>	<b>Tamaño aproximado</b>	<b>Rango total estimado (USD)</b>
Pequeña (1 agencia, <30 empleados)	Estructura administrativa reducida.	\$1,615 – \$3,770
Mediana (2–3 agencias, 30–100 empleados)	Requiere mayor capacitación y seguimiento.	\$3,770 – \$8,076
Grande (grupo automotriz con varias marcas o sucursales)	Implementación completa con monitoreo extendido.	\$8,076 – \$18,843 o más

control interno contribuye al cumplimiento de estas disposiciones, reduce riesgos legales y fortalece la confianza de clientes, inversionistas y autoridades regulatorias.

En términos financieros, el diseño del modelo propuesto de actividades de control interno para la gestión gerencial en distribuidoras automotrices implica la inversión de recursos financieros, humanos y materiales. Los costos estimados se derivan de los componentes principales del proceso: diagnóstico, diseño, capacitación, ejecución y evaluación del sistema de control. A continuación, se presenta una estimación del rango de costos necesarios para su aplicación en diferentes tipos de distribuidoras automotrices ubicadas en la Ciudad de México

Finalmente, se considera que el diseño del modelo propuesto es viable, aplicable y pertinente dentro del contexto de las distribuidoras automotrices mexicanas, ya que su estructura y componentes responden a las necesidades operativas del sector y se alinean con los principios de eficiencia, eficacia y economía organizacional. El diseño planteado permite orientar la gestión gerencial mediante procesos claramente definidos, contribuyendo a

la mejora de la calidad operativa y al fortalecimiento de la competitividad de las empresas en el mercado automotriz nacional.

### DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten analizar una situación recurrente en las distribuidoras automotrices mexicanas, en la que, independientemente del tipo de marca que representan, se identifican patrones similares en cuanto a desviaciones operativas, problemáticas administrativas y necesidades relacionadas con el control interno. Este hallazgo resulta relevante desde una perspectiva analítica, ya que sugiere que las debilidades detectadas no se encuentran directamente asociadas al posicionamiento de la marca o al segmento de mercado, sino a factores estructurales y de gestión presentes en los modelos operativos de las agencias.

La similitud de las problemáticas observadas evidencia la existencia de desviaciones en la gestión organizacional, particularmente en aspectos como la ausencia de procedimientos estandarizados, limitaciones en la comunicación interdepartamental, falta de indicadores de control claramente definidos y

escasa capacitación en temas vinculados con el control interno y la mejora continua. Estos resultados son consistentes con lo señalado por Hernández et al. (2018), quienes sostienen que el desempeño organizacional se relaciona con el grado de alineación entre la estructura interna y los objetivos estratégicos, independientemente del tipo de producto o servicio que se ofrezca. Asimismo, el marco conceptual del COSO (2013) enfatiza la relevancia de establecer políticas, procedimientos y mecanismos de supervisión de carácter transversal que orienten la operación organizacional.

De igual forma, el comportamiento común identificado entre agencias de distintas marcas sugiere la presencia de una cultura operativa compartida en el sector automotriz, predominantemente orientada al cumplimiento de metas comerciales de corto plazo, lo que puede limitar el desarrollo de estructuras formales de control interno y gestión gerencial. En este contexto, el modelo de control interno propuesto en la presente investigación se plantea como una referencia conceptual de carácter general, susceptible de ser adaptada a diferentes distribuidoras, sin que en este estudio se evalúe su implementación ni los resultados que pudieran derivarse de su aplicación.

Finalmente, los resultados permiten reflexionar sobre la competitividad de las agencias automotrices desde una perspectiva más amplia, en la que no solo se consideren indicadores comerciales, como el volumen de ventas o la participación de mercado, sino también la capacidad organizacional para estructurar y sostener procesos internos

coherentes y coordinados. Esta postura coincide con los planteamientos teóricos de Deming (1986) e Imai (1986), quienes destacan la importancia de los sistemas de gestión y de la mejora continua como fundamentos conceptuales para el fortalecimiento organizacional.

## CONCLUSIONES

El presente estudio permitió analizar y describir el diseño de un modelo de control interno como referente estratégico para la gestión gerencial en las distribuidoras automotrices mexicanas. A partir del diagnóstico obtenido mediante la aplicación de un cuestionario estructurado, se identificaron prácticas incipientes en materia de control organizacional y operativo, así como áreas susceptibles de fortalecimiento, particularmente en lo relacionado con la formalización de procedimientos, el uso de indicadores de desempeño, la capacitación sistemática del personal y los mecanismos de comunicación interna. Estos resultados evidencian la pertinencia de contar con un marco de control integral que articule los procesos administrativos y operativos con los objetivos estratégicos de las organizaciones.

El modelo de control interno propuesto, sustentado en referentes teóricos reconocidos y en herramientas de mejora continua como 5S, PDCA, TQM y Kaizen, se plantea como una estructura conceptual adaptable a las características del sector automotriz. Su diseño integra elementos orientados a la organización de procesos, la estandarización de prácticas y el fortalecimiento de la cultura organizacional, sin

que en este estudio se evalúe su implementación ni los resultados derivados de su aplicación. Asimismo, la incorporación de metodologías ágiles como Scrum y Kanban se considera pertinente desde una perspectiva teórica, al aportar enfoques orientados a la flexibilidad y a la gestión de los procesos.

Desde el ámbito gerencial, el modelo se concibe como una herramienta de apoyo potencial para la toma de decisiones y la alineación entre las áreas operativas y estratégicas, al promover principios como la participación del personal, la comunicación interna y el liderazgo. De igual manera, su compatibilidad conceptual con sistemas tecnológicos existentes y su alineación con la normativa mexicana vigente sugieren condiciones favorables para su adopción, aspecto que deberá ser corroborado mediante estudios posteriores de carácter empírico.

En síntesis, la propuesta desarrollada constituye una base conceptual y metodológica para el diseño de sistemas de control interno en distribuidoras automotrices, susceptible de ser replicada y adaptada a distintos contextos organizacionales. No obstante, se reconoce la necesidad de futuras investigaciones que permitan evaluar su implementación práctica, así como analizar de manera objetiva sus resultados, alcances y limitaciones. En este sentido, se sugiere que cualquier eventual aplicación del modelo se realice de forma gradual y acompañada de procesos sistemáticos de capacitación, seguimiento y evaluación continua.

## REFERENCIAS

- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). American Psychological Association
- Anderson, D. (2010). *Kanban: Successful evolutionary change for your technology business*. Blue Hole Press.
- Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores. (2015). *Financiamiento automotriz* (octubre 2015). AMDA.
- Blanco, Y., & Moros, H. (2023). Caracterización de patrones de toma de decisiones en directivos. *Retos de la Dirección*, 17(3), e23310. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552023000300010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552023000300010)
- Cabrera, S. (2015). Las reformas en México y el tlcan. *Problemas del Desarrollo*, 46(180), 77-101. [https://doi.org/10.1016/S0301-7036\(15\)72120-6](https://doi.org/10.1016/S0301-7036(15)72120-6)
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). *Código Fiscal de la Federación*. Gobierno de México. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cff.htm>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Código de Comercio*. Gobierno de México. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/ccom.htm>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024b). *Ley General de Sociedades Mercantiles*. Gobierno de México. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgsm.htm>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024c). *Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita*. Gobierno de México.
- Chen, E., & Ruiz, W. (2021). *Competencias para la capacidad gerencial de las personas directivas y su vinculación con las juntas: Módulo de aprendizaje*. Universidad Nacional de Costa Rica, Centro de Investigación y Docencia en Educación. <https://juntas.mep.go.cr/wp-content/uploads/2021/08/Modulo-competencias-Directores-4.pdf>

- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2017). *Enterprise risk management—Integrating with strategy and performance*. AICPA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (1992). *Internal control—Integrated framework*. AICPA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control—Integrated framework*. AICPA.
- Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. (2021). *Memorias del Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas* (Año 3, núm. 3). Academia de Ciencias Administrativas.
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2023). *Normas de Información Financiera*. CINIF. [https://www.gazhal.com.mx/pdf/imcp/2023/20230908-NIF\\_2023.pdf](https://www.gazhal.com.mx/pdf/imcp/2023/20230908-NIF_2023.pdf)
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Deming, W. (1986). *Out of the crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Donawa, Z. A. (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. *NOVUM. Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(8), 144–163. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/>
- Federación Internacional de Contadores. (2016). *Evaluar y mejorar el control interno en las organizaciones* (Guía Internacional de Buenas Prácticas). IFAC. <https://www.ifac.org/>
- Gómez, A., & Gallardo, E. (2023). Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional. *Comunicación y sociedad*, 20, e8407. <https://doi.org/10.32870/cys.v2023.8407>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill.
- INEGI. (2025). *Registro administrativo de la industria automotriz de vehículos ligeros (julio 2025)*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/rm\\_raiavl/rm\\_raiavl2025\\_07.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/rm_raiavl/rm_raiavl2025_07.pdf)
- Intelisis. (2024, abril 9). CRM para ventas en el sector automotriz. *Intelisis Blog*. <https://www.intelisis.com/blog/crm-intelligence-sector-automotriz/>
- Ishikawa, K. (1986). *Guide to quality control* (2nd ed.). Asian Productivity Organization.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. (2020). *Dirección de marketing* (14.ª ed.). Pearson.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Moggio, A. F. (2016). *Diseño del sistema de dirección de un vehículo de fórmula SAE*. <https://hdl.handle.net/1992/17987>
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Oakland, J. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). Routledge.
- Osborn, A. (1953). *Applied imagination: Principles and procedures of creative problem-solving*. Charles Scribner's Sons.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pérez, K., & Alfonso, D. (2023). El proceso de capacitación: Retos para lograr resultados superiores en una organización. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(2), e624. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v11n2/2310-340X-cod-11-02-e624.pdf>
- PricewaterhouseCoopers. (2020). Rethinking

- internal controls for pandemic recovery. *PwC Belgium*. <https://www.pwc.be/en/FY20/documents/covid-19-whitepaper-rethinking-internal-controls-for-pandemic-recovery.pdf>
- Real Academia Española. (2025). *Diccionario de la lengua española* (24.ª ed.). <https://dle.rae.es>
- Riquelme-Castañeda, J. A., Pedraja-Rejas, L. M., & Vega-Massó, R. A. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos: Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135–144. [http://scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-50062020000100135](http://scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062020000100135)
- Rodríguez, F., & Pérez, H. (2017). *Gestión de calidad y servicio postventa en concesionarias de automóviles*. *Revista Iberoamericana de Marketing*, 75–91.
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide: The definitive guide to Scrum. The rules of the game*. Scrum.org. <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf>
- Sotomayor, A., Criollo, K., & Gutiérrez, N. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 194–205. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.387>
- Torres, A. H., & Pérez, E. D. (2024). Aplicación de la herramienta 5S en empresas del sector industrial: Revisión de literatura 2023. *Journal of Scientific and Technological Research and Innovation*, 5(2), 33–41.
- Torres, Z., & Yarto, M. (2007). Un indicador de mejora continua: Mejorando la mejora continua. *Investigación Administrativa*, 36(100), 89–108. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782007000200089](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782007000200089)
- U.S. Congress. (2002). *Sarbanes-Oxley Act of 2002*, Pub. L. No. 107-204, 116 Stat. 745. U.S. Government Publishing Office. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/PLAW-107publ204/pdf/PLAW-107publ204.pdf>
- Ushiña, A. (2015). *Creación de un modelo de control interno en el área de ventas, crédito y cobranzas, en base al COSO II, para las empresas que comercializan repuestos automotrices*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Central del Ecuador. <https://www.dspace.uce.edu.ec/bitstreams/dff1655d-5394-4ab4-9dd0-0fd4f62a395e/download>
- Fecha de recepción: 2 de noviembre de 2025  
 Fecha de dictaminación: 22 de noviembre de 2025  
 Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2026  
 Fecha de publicación: 21 de marzo de 2026

**Katherine Cassandra Cristino Ramírez**

**Evolución de la Inteligencia Artificial y su aplicación en el ámbito legal**

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria  
Año 12, No. 22. Enero-Junio 2026, pp. 75 - 93  
<https://www.doi.org/10.64040/dek8n160>

**Cómo citar este artículo:** Cristino , K. (2026). Evolución de la Inteligencia Artificial y su aplicación en el ámbito legal. *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 12(22). 75-93. <https://www.doi.org/10.64040/dek8n160>

Publicación editada por la Universidad UDF Santa María. Cedro No. 16, Santa María la Ribera, C.P. 06400, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México.



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

# **Evolución de la Inteligencia Artificial y su aplicación en el ámbito legal**

## *“Evolution of Artificial Intelligence and Its Application in the Legal Field ”*

**Katherine Cassandra Cristino Ramírez<sup>1</sup>**  
Bufete Jurídico Cadena Pándura y Penalistas

### **Resumen**

La evolución de la Inteligencia Artificial se relaciona con el desarrollo tecnológico, lo que ha impulsado la adaptación de diversos ámbitos laborales y actividades cotidianas a estas innovaciones. La Inteligencia Artificial Generativa comienza a incorporarse en múltiples procesos profesionales; sin embargo, muchas personas aún desconocen su alcance y potencial. El objetivo de este artículo es proponer un kit, protocolo o guía que facilite su uso eficiente, identificando herramientas aplicables a las actividades cotidianas de los abogados y los pasos necesarios para su implementación. Para ello, se revisaron fuentes como la UNESCO, Retana y la Universidad de Buenos Aires, con el fin de analizar recomendaciones de diversos autores sobre el uso responsable de esta tecnología. Los resultados indican que la Inteligencia Artificial puede ser una herramienta útil para mejorar la eficiencia profesional, siempre que se utilice con supervisión humana y con una adecuada capacitación.

**Palabras clave:** *Inteligencia Artificial; Llm; Inteligencia Artificial Generativa y Prompts.*

### **Abstract**

The evolution of artificial intelligence is closely linked to technological development, which has driven the adaptation of various professional fields and everyday activities to these innovations. Generative artificial intelligence is increasingly being incorporated into multiple professional processes; however, many people still do not fully understand its scope and potential. The objective of this article is to propose a kit, protocol, or guide that facilitates its efficient use by identifying tools applicable to the daily activities of lawyers and outlining the steps required for their implementation. To achieve this, sources such as UNESCO, Retana, and the University of Buenos Aires were reviewed in order to analyze recommendations from various authors regarding the responsible use of this technology. The findings indicate that artificial intelligence can be a valuable tool for improving professional efficiency when it is used under human supervision and with proper training.

**Keywords:** *Artificial Intelligence, Llm, Generative Artificial Intelligence and Prompts.*

---

Katherine Cassandra Cristino Ramírez  <https://orcid.org/0009-0003-9712-5802>

<sup>1</sup>Doctorante egresada de la Universidad UDF, Santa María.

La correspondencia referente a este artículo debe dirigirse a Katherine Cassandra Cristino Ramírez, correo electrónico: [katherine.ticio6@gmail.com](mailto:katherine.ticio6@gmail.com)

La presente investigación fue realizada en el Seminario de Investigación para obtener el grado de Doctora.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, el uso de la tecnología, en específico de las aplicaciones que implementan la inteligencia artificial, ha incrementado de manera significativa en todos los ámbitos de la vida del ser humano, en este caso, particularmente en el ámbito laboral de los profesionales del derecho.

Estas nuevas inteligencias ofrecen múltiples beneficios e implicaciones según su uso, en términos de entretenimiento, acceso a la información, comunicación y automatización de procesos, entre muchos otros. Sin embargo, debido a que se conoce poco sobre su uso correcto, fue necesario indagar en diversas fuentes para proporcionar un kit, protocolo o guía que permita utilizarlas de forma segura.

Diversos estudios realizados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) sobre la inteligencia artificial han señalado que su uso debe ir acompañado de capacitación y supervisión humana, ya que incluye herramientas de gran utilidad que impactan en el desarrollo personal y laboral. Por lo tanto, el presente artículo tiene como objetivo que este protocolo sea de gran utilidad y eficiencia para que las y los profesionales del derecho lo utilicen, ya que enuncia las herramientas que se han empleado en las actividades a desempeñar.

En el campo del derecho, se ha ido adoptando la transformación digital, ya que actualmente se han implementado nuevas herramientas para consultar expedientes, listas de acuerdos o legislación en formato digital,

mediante el uso de plataformas que requieren la creación de un usuario, contraseña y firma electrónica para poder promover escritos.

Por ello, es importante conocer cómo se pueden usar a favor estas nuevas tecnologías y herramientas que la inteligencia artificial brinda, con el fin de seguir creciendo profesionalmente y actualizar los conocimientos, sin perder de vista que todo proceso conlleva tiempo.

### EL DERECHO EN UN MUNDO IMPULSADO POR LA IA.

El desarrollo tecnológico, como el internet y las aplicaciones que hacen uso de IA, constituye un atractivo considerable para la sociedad, ya que se ha adaptado a las necesidades del gobernado, dando el potencial para generar imágenes, videos, melodías e incluso textos a una velocidad que el ser humano no podría alcanzar ni siquiera a marchas forzadas. Por otra parte, es imperativo examinar todos aquellos aspectos, tanto positivos como negativos, de su uso (Bravo, 2025).

Por ello, es pertinente saber que la IA generativa (IAGen) es un tipo de inteligencia artificial que puede crear contenidos originales (como texto, imágenes, video, audio o código de software) en respuesta a una instrucción o solicitud de un usuario (Stryker & Scapicchio, 2024), considerando que sus funciones adquieren un gran impacto al contrastar la información que se solicita con una fuente inagotable de ideas que puede ser proporcionada.

Cabe mencionar que, en el ámbito de las ciencias sociales y la sociedad, se ha generado un gran debate por la utilización de las aplicaciones, ya que aumentan la productividad de ciertos sectores. También es cierto que, en la actualidad, ha tenido mayor impacto una aplicación denominada ChatGPT, producto de la empresa OpenAI, que es considerada un *chatbot* de IA generativa impulsado por su familia patentada GPT, ya que utiliza procesamiento de lenguaje natural para mantener conversaciones realistas con las personas usuarias y generar contenidos que incluyen artículos, resúmenes de textos y consejos (Belcic & Stryker, 2024), entre otros. A medida que se fue incrementando el volumen de información jurídica, la tarea de búsqueda e identificación de los materiales relevantes en relación con un propósito determinado se hizo sumamente difícil; el manejo, traslado e identificación de ciertas situaciones requería el empleo de mucho tiempo y esfuerzo, mientras que los resultados distaban de ser exhaustivos o completos.

Ahora bien, realizar e implementar un protocolo para elaborar escritos con redacción legal se puede usar como instrumento de apoyo. En primer lugar, porque las herramientas de IA pueden destacarse como objeto del proceso, ya que está surgiendo la necesidad de adaptar las categorías legales tradicionales a una nueva realidad. En segundo lugar, la IA se puede utilizar como una herramienta de ayuda para las personas operadoras del derecho, porque hoy en día existen numerosas empresas que ofrecen métodos innovadores para automatizar la redacción o el control de contratos o documentos y para realizar valoraciones técnicas que tienen

“impacto en el ámbito de la justicia en sus múltiples dimensiones, tanto para el juez, los abogados y las partes, lo que evidencia que puede ser un instrumento de apoyo para la justicia” (Miranda, 2022, p. 375).

Por este motivo, el objetivo de este trabajo es delinear de forma clara las ventajas y limitaciones de las herramientas de la inteligencia artificial generativa (IAGen), proporcionando pautas para su uso en el sector legal; pues este nuevo paradigma de trabajo exige un enfoque que integre conocimiento especializado, transparencia, supervisión humana, cumplimiento normativo y protección de la privacidad de los datos e información, tanto de la organización como de terceros. Al mismo tiempo, resulta fundamental abordar los desafíos relacionados con los sesgos y mantener un juicio crítico y ético constante por parte de la persona usuaria del sistema.

Siguiendo el lineamiento propuesto por Corvalán y Ferre (2024), la práctica en estudios jurídicos o áreas legales de empresas propone un conjunto de directrices para que toda persona abogada, sin importar su puesto o jerarquía, utilice la IAGen de manera responsable, ética, adecuada y diligente en sus funciones. Además, se plantean usos y recomendaciones para maximizar la utilidad de la IAGen en las áreas jurídicas, permitiendo obtener respuestas más acertadas, útiles y precisas para lograr una mayor eficiencia.

Stankovich et al. (2023) prepararon el “Kit de herramientas mundial sobre la IA y el Estado de derecho” para el Poder Judicial, ya que responde a estas necesidades y proporciona a los

actores judiciales (jueces, fiscales, fiscales estatales, abogados públicos, universidades de derecho e instituciones de formación judicial) el conocimiento y las herramientas necesarias para comprender los beneficios y riesgos de la IA en su trabajo. El kit de herramientas ayuda a las personas operadoras judiciales a mitigar los posibles riesgos de la IA para los derechos humanos al brindar orientación sobre las leyes, principios, normas y jurisprudencia internacional de derechos humanos relevantes que sustentan el uso ético de la IA.

Hay que destacar que Torres Quevedo, en 1913, al construir una máquina que, en sus palabras, denominó “Automática”, la fabricó para que analizara cada movimiento que realiza el ser humano para pensar y mover inteligentemente las piezas del ajedrez hasta alcanzar el jaque mate. Por ello, en Buenos Aires, en un congreso internacional, la presentó como modelo de demostración con un ajedrecista que había ganado competencias a nivel internacional, con la finalidad de demostrar de forma práctica la posibilidad de construir y desarrollar máquinas dotadas de inteligencia artificial.

Eso fue lo que mostró con sus autómatas ajedrecistas, ya que expuso de forma clara y sencilla cuál sería el futuro de la disciplina, la Automática, que acababa de formular; indicaba que “era necesario que los autómatas imitaran a los seres vivos, ejecutando sus actos con arreglo a las impresiones que recibían, adaptando su conducta a las circunstancias” (Hernando & González, 2024, p. 5). En otras palabras, se había adelantado a Alan Turing en más de 35

años, dando un adelanto no solo en la formulación de la pregunta “¿puede pensar una máquina?”, sino también en la respuesta, que era afirmativa.

Es cierto que también habló de la posibilidad de que las máquinas “aprendiesen” por prueba y error, como se ve en lo que hoy en día se considera inteligencia artificial, pero eso quedaba muy lejos. Torres Quevedo tenía bastante con tratar de explicar a sus contemporáneos qué era, o debía ser, la automática y convencerlos de las posibilidades de los autómatas.

Por ende, a punto de cumplir setenta años, concluyó los diseños constructivos del “segundo ajedrecista”, en el que, bajo su dirección, su hijo Gonzalo había introducido diferentes mejoras. En este caso, el tablero estaba situado ya en posición horizontal y, mediante electroimanes, la máquina deslizaba las piezas de unos a otros escaques. Además, el autómata no solo “pensaba”, sino que ahora también “hablaba” mediante un gramófono, con el que anunciaba a los espectadores los jaques y el jaque mate. El “segundo ajedrecista” sería su última gran obra.

## ANTECEDENTES

Para la comprensión del tema, es necesario conocer una disciplina de la filosofía: la hermenéutica, dado que la IAGen se basa en modelos de lenguaje de gran escala (LLM) y en los denominados prompts.

Los LLM pueden caracterizarse, siguiendo a Microsoft (2025), como “simuladores de textos” más que como sistemas con capacidad de

comprensión. No obstante, son sistemas de imitación superficial del lenguaje humano que presentan una aproximación a la comprensión humana mediante un camino a partir de datos textuales que representan, indirectamente, la experiencia humana codificada en lenguaje.

Microsoft (2025) afirma que los modelos de lenguaje grandes (LLM) son sistemas avanzados de IA que entienden y generan lenguaje natural, o texto similar al humano, a partir de los datos con los que se han entrenado mediante técnicas de aprendizaje automático.

Los *prompts*, en el contexto de la IA, se refieren a una instrucción o estímulo dado a un modelo de lenguaje o a un sistema de IA para generar una respuesta o texto coherente (Corvalán, 2023).

En relación con lo anterior, Russell (2019) sostiene que la ética humana implica una comprensión profunda del contexto, la cultura y las emociones, aspectos que los *prompts* actuales no pueden replicar plenamente.

Todo aquello vinculado estrechamente con aspectos emocionales, como las relaciones con el cliente, la forma de dirigirse al juez o incluso la determinación de la estrategia de defensa en un pleito, que en muchas ocasiones exige una cierta capacidad emocional, son cuestiones que la inteligencia artificial, hasta el momento, no ha logrado realizar.

Floridi (2023) enfatiza la importancia de la presencia humana en el desarrollo ético de la IA. Asimismo, argumenta que la ética es un proceso dinámico que requiere una constante reevaluación y ajuste, ya que estas tecnologías

pueden ser herramientas poderosas cuando se utilizan en conjunto con la supervisión humana.

Por tanto, la UNESCO (2023), de acuerdo con el estudio que realizó a 23 000 operadores judiciales en 150 Estados miembros, abordó la manera en que los poderes judiciales pueden utilizar la inteligencia artificial para fortalecer el acceso a la justicia y mejorar los procesos internos y, al mismo tiempo, afrontar los riesgos de sesgo, discriminación y desafíos legales que plantean los sistemas de inteligencia artificial.

El campo del derecho paulatinamente se ha ido digitalizando. Por ejemplo, actualmente ya existen expedientes digitales, los cuales se pueden consultar por medio de una página electrónica, al igual que las listas de acuerdos o la legislación en formato digital. Sin embargo, se considera que el uso de las nuevas tecnologías va más allá de digitalizar documentos; por ello, en este artículo se presenta una propuesta de guía, kit o protocolo para el uso de las herramientas de inteligencia artificial con la finalidad de impulsar la competitividad de las personas abogadas y facilitar su desempeño.

Cruz et al., (2024) afirman que existen profesionales del derecho que se han visto obligados a actualizar sus conocimientos para aplicar las leyes en el ámbito digital y proteger tanto su información personal como la de sus clientes. Con la evolución de internet, las leyes están en constante cambio para adaptarse a las nuevas necesidades de la ciudadanía. Aunque esta nueva ola de evolución tecnológica está avanzando, va generando desafíos jurídicos sobre cómo estas tecnologías pueden cambiar nuestra manera de trabajar.

Ante el fenómeno de la transformación digital de la abogacía, existen dos posturas entre los profesionales del derecho: por un lado, quienes abogan por subirse a la ola de la digitalización, adaptándose cuanto antes a la misma, y, por otro, los más escépticos, que manifiestan su temor a las nuevas tecnologías al servicio de los abogados.

Es importante aclarar que también existen sistemas expertos jurídicos que ayudan a resolver problemas muy específicos. Los problemas convergentes de tipo uno se caracterizan porque se sabe desde el principio cuál es el criterio de solución, como, por ejemplo, armar un rompecabezas. Los problemas convergentes de tipo dos son aquellos en los que la solución del problema no está determinada, pero es determinable, como es el caso de las demostraciones lógicas y las demostraciones matemáticas. Finalmente, los problemas divergentes son aquellos en los que, para un solo problema, existen múltiples soluciones; un ejemplo de este tipo son las controversias judiciales (Rudas & Cajahuanca, 2025).

Aunque la inteligencia artificial jurídica está transformando el sector y hay muchas opciones, no todas ofrecen resultados fiables, por lo que el ámbito jurídico no es la excepción. En la actualidad, los despachos de abogados y otros profesionales del derecho están incorporando herramientas impulsadas por IA para mejorar su productividad en términos de tiempo y gestión.

La historia de la inteligencia artificial aplicada al derecho (IAD) incluye desarrollos realizados desde el enfoque simbólico top-down,

mediante la creación de sistemas expertos, así como desde la inteligencia artificial bottom-up. Un aspecto importante, que suele pasar desapercibido, es que todo proyecto de IAD requiere, como condición necesaria, la definición de un problema relevante para el derecho y el desarrollo de una teoría jurídica computacional; es decir, una teoría que genere marcos conceptuales y metodológicos susceptibles de servir de base para un desarrollo digital. En este sentido, la IAD puede considerarse una novedosa área de la teoría general del derecho (Cáceres, 2023).

En el proceso de desarrollo de software, los enfoques top-down y bottom-up juegan un papel crucial como conceptos de programación. El enfoque top-down, conocido también como diseño descendente, consiste en establecer una serie de niveles de mayor a menor complejidad (arriba-abajo) que den solución al algoritmo (UNAM, 2017).

El enfoque bottom-up (abajo-arriba) es un diseño ascendente referido a la identificación de aquellos subalgoritmos que necesitan computarizarse conforme vayan apareciendo, así como a su análisis y codificación, para satisfacer el problema inmediato (UANM, 2017).

Cabe mencionar que, en la historia de la inteligencia artificial, se puede destacar el movimiento social ludita, ya que fue iniciado principalmente en Gran Bretaña durante la Revolución Industrial como respuesta a las malas condiciones laborales en las nacientes empresas textiles. Fue precursor del desarrollo de la filosofía económica conocida como

sustainonomía, que promueve el desarrollo tecnológico según los principios del utilitarismo y las doctrinas del florecimiento humano (Cherry, 2021).

El término “ludita” se refiere a alguien que está en contra de la tecnología o, quizá, simplemente no es experto en su uso. Sin embargo, históricamente, el movimiento ludita fue una reacción derivada de los accidentes industriales y las máquinas peligrosas, las malas condiciones laborales y la falta de sindicatos que representaran los intereses de los trabajadores durante el período inicial de la industrialización

inglesa. Los luditas no odiaban la tecnología; solo canalizaban su ira hacia la destrucción de máquinas porque no veían otro camino a seguir (Cherry, 2021).

### EVOLUCIÓN DE LA IA EN SU APLICACIÓN EN EL ÁMBITO LEGAL

Ahora bien, las herramientas que podrían ser de gran aportación para el apoyo del conocimiento se encuentran en la Tabla 1.

Actualmente, estas aplicaciones tienen mayor relevancia en el ámbito jurídico y han

**Tabla 1.**  
*Tipos de Herramientas de IA*

IA	Características	Año de comienzo
<b>Chatgpt</b>	Es un chatbot que funciona como un modelo de lenguaje, en el que puede ayudar al abogado en investigaciones legales, en la redacción de documentos jurídicos, análisis de casos, preparación para juicios, revisión de documentos y asesoramiento legal en términos generales	2022
<b>Microsoft copilot</b>	Es un asistente de inteligencia artificial que sirve como compañero digital para diversas tareas, desde la creación de contenido y la codificación	2023
<b>Gemini</b>	Gestiona texto, audio, imágenes y más, ya que se basa en la investigación de vanguardia de Google, que propuso nuevas arquitecturas de modelos que mapeaban las palabras como conceptos matemáticos, seguido de la	2023
<b>Sof-IA</b>	Es una herramienta pionera en el campo de la IA jurídica en español, desarrollada por Tirant lo Blanch. Su principal función es actuar como un asistente virtual que permite a los operadores jurídicos acceder a	2024
<b>Conversa</b>	Profundiza en temas no mencionados directamente en la consulta, localizando artículos aplicables, jurisprudencia relevante, doctrina y	2024
<b>Findiur</b>	IA aplicada en una potente barra de búsqueda, en la que el abogado puede	2023

*Nota.* Elaboración del Azuara, C. A. (2024). La hermenéutica jurídica digital y los métodos de interpretación artificial: El uso de aplicaciones basadas en IA para la interpretación de la norma jurídica. *Universita Ciencia*, 12 (35), 110-128. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14291827>

mostrado mejoras en el procesamiento de la información y en la obtención de resultados. Estas aplicaciones que incluyen inteligencia artificial ayudan a las personas profesionales del derecho en la búsqueda y análisis de información relevante para los casos y asuntos que atienden. También les facilitan la creación de documentos legales, como contratos, convenios e incluso el escrito de una demanda o denuncia. En este sentido, además permiten organizar, analizar, programar e identificar avances en el campo legal, obteniendo respuestas acordes con lo que se solicita y, a su vez, brindando un mejor servicio.

En lo que respecta a los grados de colaboración entre los seres humanos y los sistemas expertos, también hay variantes que buscan sustituir completamente a una persona experta, como los sistemas de ayuda a la definición de problemas y los sistemas de apoyo a la toma de decisiones, entre otros (Belalcázar, 2022).

Debe destacarse que el conocimiento que estos sistemas pretenden crear no es el teórico expuesto en los libros, sino el práctico, encaminado a resolver problemas reales. El conocimiento público incluido en libros o artículos corresponde a la primera fase de formación de una persona experta y constituye un conocimiento meramente explicativo. Este tipo de conocimiento recabado es el que permite a un médico experimentado dar un diagnóstico certero con solo hacer preguntas a su paciente o a una persona abogada saber dar una respuesta conforme a lo relatado por el cliente que solicita sus servicios.

## **CATEGORÍAS DE USO DE LA IA.**

En la guía propuesta por Corvalán y Ferre (2024) encontraron dos categorías principales en la aplicación de estas herramientas en la práctica jurídica:

Usos transversales: pueden darse en cualquier etapa del proceso o instancia, así como ser utilizadas para una variedad de documentos y escritos.

Usos específicos: se refieren a aplicaciones destinadas a tareas o documentos concretos, adaptados a las necesidades específicas de diferentes áreas, etapas procesales, instancias y fueros. Estos usos difieren según el criterio de especialidad de la materia involucrada, como la preparación de escritos jurídicos especializados o el análisis detallado de casos particulares.

Es decir, las primeras pueden relacionarse con lo siguiente: búsqueda de información fuera o dentro de la legislación aplicable, síntesis de diversos escritos (demandas, doctrinas, jurisprudencia, precedentes, etc.), interpretación, valoración o ponderación de reglas o principios, comparación de datos y análisis de documentos análogos, entre muchas otras. Por su parte, la segunda categoría se relaciona con lo siguiente: relación entre textos jurídicos, redacción de textos identificando el tipo de documento, estrategias legales, revisión y análisis de cumplimiento normativo, etc.

## **SISTEMAS EXPERTOS.**

Ahora bien, otra de las preguntas que surgen acerca de desarrollar sistemas expertos es: ¿por qué implementarlos cuando ya se cuenta con

expertos humanos que pueden realizar todas las funciones que todavía no pueden formalizarse digitalmente?

La respuesta a esta interrogante se aclara mediante la siguiente comparación. Algunas desventajas de los expertos humanos son las siguientes: los expertos de excelencia son sumamente escasos, por lo cual sus servicios suelen ser muy costosos; tardan muchos años en desarrollar su conocimiento experto (alrededor de 10 años), y la cobertura de sus conocimientos está muy limitada por razones de tiempo, disponibilidad y medios para tener acceso a la justicia.

En contraste con esta situación, los expertos artificiales son potencialmente permanentes (no se enferman, no se jubilan ni mueren). Aunque pueden ser costosos en su elaboración, resultan económicos en su ejercicio, porque es posible obtener en poco tiempo el conocimiento acumulado durante muchos años.

Las nuevas tecnologías resuelven las limitaciones de espacio, tiempo y saturación, pues un mismo sistema experto puede ser consultado en red, al mismo tiempo, en diferentes lugares. Por último, estos sistemas reproducen y permiten expandir y actualizar el conocimiento de una o varias personas expertas.

De acuerdo con Zeleznikow (2022), pueden señalarse las siguientes como las áreas importantes de la inteligencia artificial y el derecho como se observa en la Tabla 2.

La IA generativa es un potente aliado para mejorar la eficiencia y la productividad, fundamentalmente en tareas repetitivas o sencillas que no requieran un análisis jurídico profundo ni una decisión crítica. Se convierte en un elemento de soporte para la persona abogada, al reducir el tiempo de ejecución de determinadas tareas y permitirle centrarse en las decisiones estratégicas y en el asesoramiento personalizado.

**Tabla 2.**  
*Áreas relevantes de la Inteligencia Artificial y e Derecho.*

<b>Áreas</b>
Representación de la legislación con fines tanto de manutención de la misma, así como de inferencia.
Representación y razonamiento con conceptos jurídicos de textura abierta.
Desarrollo de ontologías jurídicas para mejorar el desempeño de los motores de búsqueda en la recuperación de información jurídica, así como para tratar de uniformar el lenguaje jurídico, en la Red Mundial (World Wide Web o WWW).
Desarrollo de Sistemas de Asesoría Jurídica (Legal Advisory Systems),
Desarrollo de regulaciones y estatutos computarizados para mejorar la creación y recuperación de documentos legislativos.
Sistemas de Apoyo a la Decisión Jurídica (Legal Decisión Support Systems),
Desarrollo de Sistemas de Recuperación y Tratamiento de Documentación Jurídica (Legal Document Management and Retrieval Systems),
Desarrollo de sistemas para la argumentación y negociación jurídicas.
Tutores inteligentes
Desarrollo de sistemas que fomenten y promuevan la práctica del comercio electrónico (E-Commerce),

Algunas de las actividades automatizables, en mayor o menor medida, en el ámbito legal son:

- Sintetizar o resumir documentos.
- Extraer datos.
- Clasificar o catalogar datos.
- Apoyar la creación de documentos (borradores de documentos legales).
- Apoyar la revisión de documentos (coherencia, consistencia, detección de riesgos, mejora de la redacción, comparación de documentos, etc.).
- Traducir y analizar documentos multilingües.
- Generar respuestas legales básicas como punto de partida para un análisis crítico (solo si la fuente de información es confiable).
- Identificar fuentes jurídicas citadas.
- Elaborar argumentarios o posicionamientos frente al cliente.
- Definir cuestionarios en fases procesales.
- Servir de soporte para la formación y la actualización jurídica.

No hay que olvidar que la IA generativa puede utilizarse en todas las áreas de un despacho o asesoría jurídica; por tanto, también las áreas de marketing, comunicación, recursos humanos o finanzas pueden beneficiarse de su uso en diferentes actividades (Retana, 2025).

Es cierto que hay una serie de factores que no se pueden pasar por alto en el uso de esta tecnología en el ámbito profesional jurídico; por ello, en La guía práctica de la inteligencia artificial Retana (2025) los señala y desarrolla de forma sistemática para orientar un uso seguro, ético y eficiente.

**El entretenimiento:** Las plataformas de inteligencia artificial generativa se nutren de la gran cantidad de datos de múltiples fuentes disponibles en internet. Sin embargo, lo que diferencia al sector jurídico de otros ámbitos es que, en el campo legal, el subconjunto de información válida es únicamente aquella que posee una fiabilidad jurídica precisa y segura, de modo que garantice que el contenido sobre el que opera es pertinente, está actualizado y cumple los requisitos legales aplicables en cada momento.

**Los sesgos:** Las fuentes de información utilizadas ya introducen un elemento de sesgo, dado que, si un conjunto de datos ha sido calificado como más relevante por los algoritmos, su información será utilizada de forma más predominante que la de otros conjuntos de datos menos ponderados o directamente excluidos del conjunto de entrenamiento.

**El contexto jurídico:** Un asunto jurídico está afectado o condicionado por múltiples consideraciones. No existe una única respuesta ante un mismo problema legal, porque depende de diversos factores, como la ubicación geográfica, que condiciona la aplicabilidad de una normativa o jurisprudencia territorial; el momento temporal, influido por la normativa cambiante y su aplicación; o el rol de la parte a la que una persona abogada representa, entre otros. Muchas soluciones de inteligencia artificial generativa están entrenadas con conjuntos de datos actualizados en un momento concreto y eso condiciona la validez jurídica del resultado.

**Las alucinaciones:** Los modelos extensos de lenguaje están programados para dar respuesta

a casi todo lo que se les pregunta, lo que puede generar potenciales errores o las llamadas “alucinaciones”, que se producen cuando esta tecnología genera respuestas convincentes, bien redactadas e incluso lógicas, pero incorrectas, inventadas o directamente falsas, basadas, obviamente, en fuentes de información no fiables.

**La transparencia:** La transparencia o explicabilidad son requisitos clave en la IA generativa; es decir, se debe ser capaz de comprender las fuentes, los motivos y la razonabilidad de los resultados que ofrece el modelo lingüístico.

Adicional a lo anterior, la UNESCO (2024), mediante una guía para el uso de la IAGen en educación e investigación, proporcionó recomendaciones específicas para buscar información:

- Utilizar un lenguaje simple, claro y directo, que pueda entenderse fácilmente, evitando una redacción compleja o ambigua.
- Incluir ejemplos que ilustren la respuesta deseada o el formato de las respuestas generadas.
- Incluir contexto, aspecto crucial para generar respuestas relevantes y significativas.
- Refinar y repetir según sea necesario, experimentando con diferentes formulaciones de la solicitud.
- Ser ético, evitando textos que generen contenidos inapropiados, sesgados o fuera de contexto.

Retana (2025) menciona, además, diez reglas que se consideran importantes para realizar una búsqueda con apoyo de la IA,

orientadas a garantizar un uso seguro, responsable y eficaz de estas herramientas en el ámbito jurídico (Figura 1).

- **Seguridad:** Estar seguro de cuáles son las fuentes de información utilizadas en la plataforma de IA que se esté usando y si son o no confiables.
- **Comprensión:** La IA generativa no comprende lo que responde y no está dialogando con una persona.
- **Interrogación:** Aprender a preguntar, ya que la forma de la consulta condiciona la respuesta.
- **Comunicación:** Mantener un diálogo con la herramienta; si la primera respuesta no resulta convincente, se puede reformular o precisar lo solicitado.
- **Confiabilidad:** No subir documentos confidenciales ni información sensible a entornos no seguros.
- **Supervisión:** Leer siempre las respuestas para analizarlas y contrastar sus contenidos con otras fuentes.
- **Análisis exhaustivo:** Revisar rigurosamente la respuesta antes de utilizarla.
- **Gestión de la información:** Utilizar diversas aplicaciones, acordes y útiles al tipo de información que se consulta.
- **Desarrollo:** Formar conocimiento más profundo y verídico para minimizar el riesgo en la toma de decisiones.
- **Protocolos de uso:** Contar con procedimientos claros que aseguren la protección de los datos.

## TIPOS DE BÚSQUEDA

Sin embargo, en lo que respecta a la búsqueda, puede destacarse que se trata de una

**Tabla 3.***Tipos de búsqueda de información con la Inteligencia Artificial.*

BÚSQUEDA	EXPLICACIÓN	DEFINICIÓN
<b>Ciega o Exhaustiva</b>	Se generan estados para luego comprobar si estos cumplen con los objetivos para ser meta; si no son meta, se siguen generando otros estados. Al no tener en cuenta el conocimiento del dominio disponible (de ahí el nombre de ciega), no puede dejar ningún nodo de todos los posibles sin examinar (de ahí el nombre de exhaustiva).	Cuando no existan información específica sobre el problema que ayude a determinar cuál es el mejor operador que ayude a continuar.
<b>Heurística Informada</b>	Utiliza conocimiento para estimar cuál es el siguiente mejor estado de información dado que la búsqueda es un proceso dinámico que mejora la obtención de información.	Usan el conocimiento del dominio para adaptar el solucionador y consiga llegar a la solución con mayor rapidez.
<b>Tentativas</b>	Se avanza en una dirección y si se llega a un punto en el que no se llega a alguna meta, se abandona este camino para retomar alguno anterior que también prometía.	Método de búsqueda que intenta construir soluciones factibles y mejorarlas usando iteraciones consecutivas de búsqueda.
<b>Irrevocable o sin vuelta atrás</b>	Una vez que se ha tomado un camino, este no se puede dejar.	No prevén la vuelta a un lugar del espacio de estados si el camino resulta inadecuado
<b>Dirigida por los datos o encadenada hacia delante</b>	El problema se plantea como una situación inicial a partir de la cual se realiza una secuencia de acciones (aplicación de operadores) para llegar a una situación que cumpla ser una meta.	Consiste en seguir algún procedimiento para encontrar alguna meta.
<b>Dirigida por las metas o encadenada hacia atrás</b>	Explora lo más profundo por una ruta antes de retroceder y probar otra forma.	Consiste en dar una solución conocida, encontrar el procedimiento para llegar a esa solución.

Nota. De la Fuente, R. J. (2010). Inteligencia Artificial: Introducción y tareas de búsqueda.

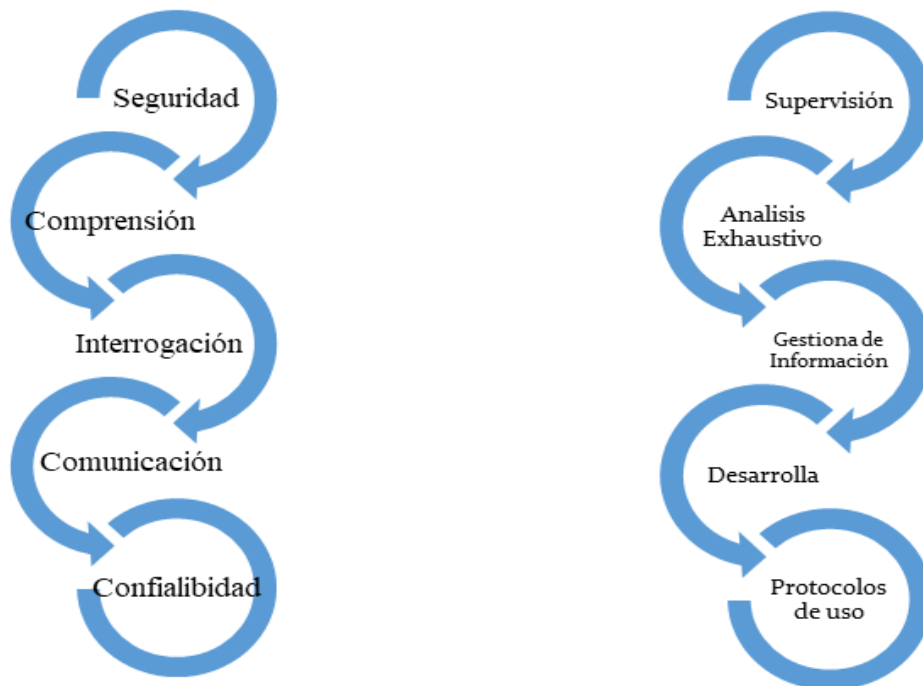
secuencia de acciones en un orden determinado, que permite llevar un control acorde con el avance en la propia búsqueda y con la naturaleza del problema.

### METODOLOGÍA

En la presente investigación se empleó un método que permite sintetizar de manera

objetiva la evidencia existente sobre el tema de estudio en el derecho para garantizar información verídica sobre la Inteligencia Artificial. Se estableció un protocolo para el uso de la herramienta de inteligencia Artificial, de acuerdo con la relevancia del campo en que se plantea y su demostración para el análisis.

**Figura 1.**  
*Reglas en la búsqueda con apoyo de la Inteligencia Artificial.*



## RESULTADOS

### Propuesta de Protocolo para usar Inteligencia artificial en el derecho.

En la Tabla 4 se plantea una propuesta de como estará conformado el protocolo para poder y saber usar las herramientas que la Inteligencia Artificial nos brinda.

### Casos jurídicos y la Inteligencia Artificial

Como se sabe, la Inteligencia Artificial (IA) está cada día más presente en todos los sectores de la sociedad, hasta el punto de haber sido calificada como la “nueva era digital”, debido a que los sistemas inteligentes tienen la capacidad de analizar su entorno y actuar de forma autónoma, demostrando en ocasiones ser

más eficaces que los seres humanos. Esto da lugar a importantes riesgos desde un punto de vista tecnológico, pero también jurídico, ya que, a partir del análisis de diversos precedentes, se puede resaltar que la inteligencia artificial ha propiciado faltas éticas profesionales por el alto contenido que genera. Veamos algunos de ellos.

El 26 de junio de 2023, un juez estadounidense impuso sanciones a dos abogados de Nueva York que presentaron un escrito legal que incluía seis citas de casos ficticios generados por un chatbot de inteligencia artificial, ChatGPT. El juez federal de distrito P. Kevin Castel, en Manhattan, ordenó a los abogados Steven Schwartz, Peter LoDuca y a su firma de abogados Levidow, Levidow & Oberman pagar una multa total de 5 000 dólares, porque no

**Tabla 4.**  
*Propuesta de protocolo para el uso de Inteligencia Artificial*

<b>Lineamientos u orientación</b>	<b>Principios</b>	<b>Usos</b>	<b>Acciones</b>
Conocer las herramientas que la IA brinda	Seguridad	Realizar consultas	Falsificar documentos
Evaluación de riesgos	Transparencia	Buscar similitudes de información	Plagiar
Supervisión humana	Responsabilidad	Generar ideas	Aumentar errores
Capacitación	Equidad	Organizar ideas	No autenticar información

cumplieron con su deber profesional de verificar la información ni utilizar de forma correcta y segura la inteligencia artificial (Merken, 2023).

La Corte Constitucional de Colombia emitió un fallo con importantes implicaciones para el uso de la inteligencia artificial en el sistema judicial del país, a partir de un caso en el que un juez utilizó ChatGPT para dictaminar si un niño con discapacidad debía pagar una cuota a una compañía de seguros de salud para acceder a un tratamiento médico (UNESCO, 2024). En su decisión, la Corte dejó claro que la inteligencia artificial todavía no es apta para sustituir por completo al ser humano, especialmente en el ámbito jurídico, pues compromete el derecho al debido proceso, así como la independencia e integridad del poder judicial. En contextos como el mexicano, donde las y los jueces realizan juicios de valor que conllevan una gran responsabilidad ética y profesional, esta tarea no puede delegarse a las máquinas.

El 10 de febrero de 2026, en Las Palmas de Gran Canaria, España, la Sala de lo Penal del Tribunal Superior de Justicia de Canarias multó a un abogado con 420 euros por la elaboración de un recurso de apelación contra un fallo de la Audiencia Provincial de Santa Cruz de Tenerife, en el que se incluyeron hasta 48 citas jurisprudenciales falsas generadas por una herramienta de IA. Este profesional del derecho cometió un error grave al confiar ciegamente en lo que proporcionaba la herramienta de inteligencia artificial para diseñar un escrito de relevancia fundamental en el proceso, sin asumir la responsabilidad ética y profesional de corroborar y perfeccionar el documento; ello derivó en consecuencias especialmente preocupantes en el ámbito jurídico (Consejo General del Poder Judicial, 2026).

Estos ejemplos demuestran que las alucinaciones o fallas de la inteligencia artificial no son hipotéticas, sino un riesgo recurrente que, en la práctica jurídica —donde la precisión es

fundamental—, exige una estricta supervisión humana para garantizar la exactitud y fiabilidad de los resultados. Por ello, esta investigación tiene como propósito proporcionar elementos para establecer y conocer un protocolo de uso de la IA y, de esta manera, impartir formación sobre sus limitaciones.

Los resultados de este artículo demostraron que las personas profesionales del derecho, con todas sus implicaciones, se han ido actualizando tecnológicamente, ya que este avance contribuye de manera significativa a la eficiencia, la productividad y el desempeño. El uso de herramientas basadas en inteligencia artificial permite reducir el tiempo dedicado a la redacción de textos, la clasificación de actividades, entre otras tareas.

En comparación con investigaciones consultadas y previas a este estudio, se confirma que la inteligencia artificial es de gran utilidad cuando se perfecciona con el conocimiento de las personas profesionales del derecho, dado que una buena capacitación puede ser un factor clave para su integración adecuada en el ejercicio jurídico.

Sin embargo, a partir de los estudios y de las previsiones sobre la información que se gestiona en los tribunales y que cada abogado o abogada aporta, se observa que podría generarse un conflicto catastrófico si, con el paso del tiempo, no se crean medidas o métodos claros para medir e identificar la falta de precisión o el mal uso de la redacción que proporcionan estas herramientas. Ello implica ciertos riesgos que no solo resultarán costosos de subsanar en un proceso, sino que también podrían vulnerar

aspectos esenciales del procedimiento y de la vida de cada persona que deposita su confianza en una defensa profesional para resolver un asunto.

Por ello, este trabajo tiene la finalidad de ser útil para apoyar a las personas profesionales del derecho a resolver, identificar, analizar, cuestionar, preguntar e incluso reflexionar sobre cómo debe utilizarse esta herramienta para mejorar su eficacia y su desarrollo profesional, ya que, si algo que se conoce puede perfeccionarse, también puede ayudar a los demás a mejorar.

## CONCLUSIONES

En este artículo se muestra que el uso de la inteligencia artificial se asocia con la innovación tecnológica en los diversos ámbitos de la vida cotidiana, incluyendo el laboral, dado que se observó que los estudios realizados han evidenciado mejoras en el desempeño de ciertas actividades, logrando mayor productividad y eficacia.

Estos resultados respaldan la hipótesis de que las nuevas aplicaciones que involucran inteligencia artificial, específicamente en el ámbito jurídico, ofrecen un amplio margen para seguir progresando, porque su uso ético y correcto requiere la supervisión humana para complementar las ideas proporcionadas y adaptarlas al caso concreto.

Por ello, las personas profesionales del derecho, al actualizarse y conocer los pasos para utilizarla, potencian su capacidad de análisis, razonamiento y comprensión para la realización de actividades, así como para la toma de decisiones, de acuerdo con los criterios

establecidos en los estándares legales que permiten su correcta integración.

Sin dejar de lado las técnicas tradicionales enfocadas en la teoría, un mismo sistema experto puede ser consultado en red para dar seguimiento, lo que contribuye a crear nuevas capacidades para realizar las actividades y a facilitar el acceso a la justicia de forma más rápida, sin perjuicio de la innovación tecnológica.

Si bien la inteligencia artificial presenta un gran potencial para transformar el ámbito jurídico, su implementación sin la supervisión adecuada subraya la importancia crítica de garantizar la calidad y la precisión en los escritos legales; en consecuencia, la confianza en el sistema legal podría verse comprometida sin la debida diligencia de supervisión, lo que exige una reflexión profunda para estudiar e implementar de forma correcta su uso.

Por ello, esta propuesta de protocolo delinea la manera en que estas herramientas deben emplearse de forma responsable y ética, preservando la integridad del proceso y la confianza pública.

## DISCUSIÓN

La innovación tecnológica debe equilibrar el conocimiento jurídico con la responsabilidad de usar inteligencia artificial, porque ambas dimensiones deben ser complementarias, mediante el diseño de guías, kits e incluso protocolos que garanticen el uso ético, seguro y transparente de las herramientas tecnológicas en el ejercicio jurídico.

Sin embargo, se estima que este tema de la inteligencia artificial forma parte de un gran conflicto, puesto que, si se realiza una conjetura sobre cómo puede afectar el uso de la IA en materia jurídica, el impacto potencial es significativo. De acuerdo con los datos proporcionados por el INEGI en el Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal y Estatal 2024, en 2023 los poderes judiciales estatales reportaron 2 190 592 asuntos ingresados y 1 377 930 asuntos determinados y/o concluidos en todas las materias, siendo la familiar una de las de mayor carga. Si, a modo de ejemplo, se considera que en materia familiar se hubieran registrado 934 441 asuntos y que 568 230 hubieran sido determinados o concluidos, la

**Tabla 5.**  
*Censo Nacional de Impartición de Justicia Estatal (CNIJE)*

<b>Matéria</b>	<b>Ingresados</b>	<b>Determinados y/o concluidos</b>
<b>Familiar</b>	934 441	568 230
<b>Civil</b>	595 746	333 721
<b>Mercantil</b>	405 870	330 625
<b>Penal</b>	248 731	140 973
<b>Justicia para adolescentes</b>	5 804	4 381
<b>Total</b>	2 190 592	1 377 930

(INEGI, 2024).

pregunta sería: ¿cuántos escritos fueron creados con apoyo de la IA?

Actualmente no existe una forma de medir e identificar todos aquellos escritos elaborados con IA; sin embargo, el impacto sería enorme si dichos documentos no fueran supervisados o perfeccionados por el ser humano. Siguiendo el ejemplo, si el 10% de los escritos —esto es, 56 820— estuviera mal elaborado, ello no solo afectaría la correcta impartición de justicia, sino que también vulneraría derechos humanos y la vida de las personas que depositan su confianza en una defensa profesional para resolver su asunto.

Si en la actualidad, en el Tribunal Superior de Justicia, aun con los nuevos sistemas aplicados para el ingreso de promociones, se presentan demoras en su asignación y persisten deficiencias para acelerar los procesos, al igual que en las nuevas unidades de gestión que buscan mayor rapidez y accesibilidad para resolver un asunto, cabe cuestionarse qué garantiza que esta herramienta vaya a utilizarse de forma correcta para los fines establecidos en cada asunto y materia.

Por ello, es necesario adoptar una postura crítica y analítica, ya que, si esta nueva tecnología se va a utilizar y aplicar en nuestra vida en diversos ámbitos, incluido el laboral, debe haber conciencia de que su uso ha de ser correcto; tan solo una coma o una palabra mal escrita puede alterar lo redactado y, en la realidad, no solo modificar el sentido del texto, sino cambiar la vida de las personas, para bien o para mal.

Considerando que ambos campos son muy extensos y que, con el paso del tiempo, surgirán más limitaciones o dudas sobre su relación, es posible que este artículo sea un punto de partida para nuevas investigaciones, dado que la inteligencia artificial y su fusión con otras tecnologías seguirán evolucionando hasta influir de manera creciente en los ámbitos laborales, no solo de las personas abogadas, sino también de otras ramas complejas.

## REFERENCIAS

- Belalcázar, P. (2023). La adopción de la inteligencia artificial en desarrollo práctico – profesional de la abogacía: Una herramienta de evolución en el ámbito jurídico. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1213>
- Belcic, I., & Stryker, C. (2025, 18 de abril). *What is ChatGPT?* IBM Think. <https://www.ibm.com/think/topics/chatgpt>
- Blanch, G. (2024, 16 de octubre). *Inteligencia Artificial Jurídica: Estas son las mejores herramientas*. Tirant Prime. <https://prime.tirant.com/es/actualidad-prime/inteligencia-artificial-juridica-mejores-herramientas/>
- Bravo, M. E. (2025). La Inteligencia Artificial desde una perspectiva crítica: IA Generativa como una herramienta de transmisión de información y conocimiento. *Derecom. Derecho de la Comunicación*, 38(1), 73-85. <https://doi.org/10.5209/dere.102345>
- Cáceres, E. (2006). Inteligencia artificial, derecho y e-justice (El proyecto IJ-CONACYT). *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 39(116), 593–611. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0041-86332006000200012](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0041-86332006000200012)
- Cherry, M. A. (2021, 19 de enero). *The future encyclopedia of Luddism*. The MIT Press Reader. <https://thereader.mitpress.mit.edu/the-future-encyclopedia-of-luddism/>

- Consejo General del Poder Judicial. (2026, 13 de febrero). *El TSJ de Canarias multa a un abogado por citar hasta 48 sentencias falsas sugeridas por IA*. Poder Judicial de España. <https://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Poder-Judicial/Tribunales-Superiores-de-Justicia/TSJ-Canarias/Oficina-de-Comunicacion/Archivo-de-notas-de-prensa/El-TSJ-de-Canarias-multa-a-un-abogado-por-citar-hasta-48-sentencias-falsas-sugeridas-por-IA>
- Corvalán, J. G. (2023). Guía de directrices para el uso de ChatGPT e IA generativa de texto en la Justicia. UBA Derecho IALAB. <https://ocedic.com/newsletters/2024/110424/docs/Implementando%20inteligencia%20artificial%20generativa%20en%20estudios%20jur%C3%ADdicos%20y%20departa>
- Corvalán, J. G., & Ferre, A. (2024). *Implementando inteligencia artificial generativa en estudios jurídicos y departamentos legales: Resultados, impacto, guías de uso y directrices* (1a ed.). La Ley; Universidad de Buenos Aires, Facultad de Derecho (UBA IALAB)
- Cruz, A. J., Palma, C. L., Vera, H. J., & Zambrano, K. S. (2024). Propuestas de uso de las herramientas de inteligencia artificial en áreas de apoyo y asistencia legal en el Ecuador. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2863>
- De la Fuente, R. J. (2010). *Inteligencia artificial: Introducción y tareas de búsqueda*. [http://aconute.es/iartificial/documentos/ia\\_intro\\_búsqueda.pdf](http://aconute.es/iartificial/documentos/ia_intro_búsqueda.pdf)
- Floridi, L. (2023). *The ethics of artificial intelligence: Principles, challenges, and opportunities*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198883098.001.0001>
- Google. (2023). *An overview of the Gemini app*. <https://gemini.google/overview/>
- Hernando, A., & González, F. A. (2024). Los orígenes de la inteligencia artificial. *Revista AEND*, 106, 16–25. [https://www.researchgate.net/publication/380356611\\_Los\\_origenes\\_de\\_la\\_Inteligencia\\_Artificial\\_Revista\\_AEND\\_1888-9166](https://www.researchgate.net/publication/380356611_Los_origenes_de_la_Inteligencia_Artificial_Revista_AEND_1888-9166)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2024, 4 de noviembre). *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal y Estatal (CNIJF-E) 2024*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/CNIJE-F/CNIJE-F2024.pdf>
- Merken, S. (2023, 25 de junio). New York lawyers sanctioned for using fake ChatGPT cases in legal brief. *Reuters*. <https://www.reuters.com/legal/new-york-lawyers-sanctioned-using-fake-chatgpt-cases-legal-brief-2023-06-22/>
- Microsoft. (2025a). *What are large language models (LLMs)?* Microsoft Azure. <https://azure.microsoft.com/es-es/resources/cloud-computing-dictionary/what-are-large-language-models-llms>
- Microsoft. (2025b). *Microsoft 365 Copilot overview*. Microsoft Learn. <https://learn.microsoft.com/es-es/copilot/microsoft-365/microsoft-365-copilot-overview>
- Miranda, H. (2022). Inteligencia artificial y justicia. *Revista de la Facultad de Derecho de México*, 22(284), 373-402. <https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2022.284.83394>
- Retana, C. (2025). *GuIA n° 4: Transformando la investigación jurídica especializada*. Aranzadi LA LEY (Karnov Group). <https://www.aranzadilaley.es/inteligencia-artificial/investigacion-juridica>
- Rudas, C. R., & Cahahuanca, G. W. (2025). Ciencias jurídicas en la era digital: Revisión sistemática sobre innovaciones y desafíos legales actuales. *Revista Tribunal*, 5(12), 43-58. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i12.192>
- Russell, S. (2019). *Human Compatible: Artificial Intelligence and the Problem of Control*. Viking. <https://www.penguinrandomhouse.com/books/566677/human-compatible-by-stuart-russell/>
- Stankovich, M., Feldfeber, I., Quiroga, Y., Ciolfi, M., & Marivate, V. (2023). *Kit de herramientas global sobre IA y el estado de derecho para el poder judicial*.

- UNESCO. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387331\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387331_spa)
- Stryker, C., & Scapicchio, M. (2024, 21 de marzo). *¿Qué es la IA generativa?* IBM Think. <https://www.ibm.com/es-es/think/topics/generative-ai>
- UNESCO. (2023, 20 de abril). *Operadores judiciales en 100 países expresan su interés por aprender acerca de la IA y el estado de derecho con la UNESCO.*
- UNESCO. (2024). *Guía para el uso de IA generativa en educación e investigación.* UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389227UNESCO>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2017). *Sistematizando algoritmos.* Repositorio UNAM. [https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2711/mod\\_resource/content/1/UAPA-Sistematizando-Algoritmos/index.html](https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2711/mod_resource/content/1/UAPA-Sistematizando-Algoritmos/index.html)
- Zelevnikow, J. (2023). The benefits and dangers of using machine learning to support making legal predictions. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 13(4), e1505. <https://doi.org/10.1002/widm.1505>
- Fecha de recepción: 13 de noviembre de 2025  
Fecha de dictaminación: 22 de noviembre de 2025  
Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2026  
Fecha de publicación: 21 de marzo de 2026

**Marlen Bethsaida Trejo Vizcaino**

**Factores que moderan la participación de padres en preescolares de Naucalpan de Juárez: Un enfoque de la Nueva Escuela Mexicana (NEM)**

Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria

Año 12, No. 22. Enero-Junio 2026, pp. 94 - 112

<https://www.doi.org/10.64040/zveemn86>

**Cómo citar este artículo:** Trejo, M. (2026). Factores que moderan la participación de padres en preescolares de Naucalpan de Juárez: Un enfoque de la Nueva Escuela Mexicana (NEM). *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 12(22). 94- 112. <https://www.doi.org/10.64040/zveemn86>

Publicación editada por la Universidad UDF Santa María. Cedro No. 16, Santa María la Ribera, C.P. 06400, Alcaldía Cuauhtémoc, Ciudad de México.



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

# **Factores que moderan la participación de padres en preescolares de Naucalpan de Juárez: Un enfoque de la Nueva Escuela Mexicana (NEM)**

## **“Factors Moderating Parental Involvement in Preschools in Naucalpan de Juárez: A New Mexican School (NEM) Approach”**

**Marlen Bethsaida Trejo Vizcaíno<sup>1</sup>**  
Universidad UDF, Santa María

### **Resumen**

El estudio analiza los factores moderadores que influyen en la participación de los padres y madres de familia en la educación preescolar en un contexto de alta marginación y movilidad migratoria en Naucalpan de Juárez durante el periodo 2024–2026. Mediante un enfoque mixto que integra cuestionarios, entrevistas y estudios de caso, se identifican variables socioeconómicas e institucionales que inciden en el involucramiento parental. Los hallazgos revelan que la precariedad laboral, el capital cultural limitado y la fragmentación de las redes comunitarias dificultan la transición de un rol colaborativo pasivo hacia la corresponsabilidad activa y protagónica que propone la Nueva Escuela Mexicana (NEM). Se concluye que, para consolidar comunidades educativas inclusivas, es imperativo fortalecer la comunicación bidireccional, flexibilizar los mecanismos de participación y atender las realidades socio-territoriales específicas del entorno.

**Palabras clave:** *Participación parental, Nueva Escuela Mexicana, marginación, corresponsabilidad educativa, capital cultural y factores moderadores.*

### **Abstract**

This study examines the moderating factors that influence family participation in preschool education within the framework of the New Mexican School (NEM), in a context of high marginalization and migratory mobility in Naucalpan de Juárez (2024–2026). Through a mixed-methods approach integrating surveys, interviews, and case studies, the study identifies socioeconomic and institutional variables that affect parental involvement. The findings reveal that labor precariousness, limited cultural capital, and fragmented community networks hinder the transition from a passive, collaborative role toward the active and leading co-responsibility proposed by the NEM. The study concludes that consolidating inclusive educational communities requires strengthening two-way communication, diversifying participation mechanisms, and addressing the specific socio-territorial realities of the local context.

**Keywords:** *Parental involvement, New Mexican School model, marginalization, educational co-responsibility, cultural capital, and moderating factors.*

---

Marlen Bethsaida Trejo Vizcaíno  <https://orcid.org/0009-0001-4134-2571>

<sup>1</sup>Doctorante egresada de la Universidad UDF, Santa María.

La correspondencia referente a este artículo debe dirigirse a Marlen Bethsaida Trejo Vizcaíno, correo electrónico: [trejovizcaino@gmail.com](mailto:trejovizcaino@gmail.com)

La presente investigación fue realizada en el Seminario de Investigación para obtener el grado de Doctora.

## INTRODUCCIÓN

La participación de los padres y madres de familia en la educación inicial constituye uno de los ejes estratégicos para el logro de aprendizajes significativos y el fortalecimiento del tejido comunitario. Diversas investigaciones han señalado que la implicación activa de las familias favorece no solo el rendimiento académico, sino también el desarrollo socioemocional de los estudiantes. En el nivel preescolar, esta relación cobra particular relevancia, pues es en esta etapa donde se consolidan las bases del aprendizaje, los hábitos y las actitudes hacia la escolaridad (González & Arango, 2018).

En México, la reforma educativa que dio origen a la Nueva Escuela Mexicana (NEM), aprobada en 2019, plantea un cambio sustantivo en la concepción de la participación parental, al considerarla un derecho y una corresponsabilidad que trasciende la mera asistencia a actividades escolares (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2019). No obstante, la implementación de este enfoque enfrenta múltiples tensiones, especialmente en contextos sociales caracterizados por la desigualdad, la movilidad laboral, los procesos migratorios y la alta marginación, los cuales inciden de manera directa en las posibilidades reales de involucramiento familiar (Calva, 2021).

Naucalpan de Juárez es uno de los municipios con mayor producto interno bruto (PIB) per cápita del Estado de México, sede de importantes desarrollos corporativos y zonas de alta plusvalía (por ejemplo, Lomas Verdes, Ciudad Satélite); en contraste, la colonia Alfredo

V. Bonfil representa una subregión de marginación y segregación socioespacial dentro de un municipio de alto desarrollo económico. La colonia Alfredo V. Bonfil se seleccionó por su condición de enclave de precariedad urbana y marginación social dentro de un municipio altamente desarrollado, lo que permite examinar las fallas en la distribución de la riqueza y el acceso desigual a los servicios y oportunidades en el contexto de la Zona Metropolitana del Valle de México. El estudio de la colonia Alfredo V. Bonfil sirve como un microcosmos de los patrones de segregación que se replican en las grandes metrópolis mexicanas, como Monterrey y Guadalajara, donde la dinámica de crecimiento económico no se traduce en una reducción de las brechas de desigualdad territorial, lo que refuerza la relevancia teórica y empírica de los hallazgos.

Su alta densidad poblacional, su carácter urbano-industrial y los intensos flujos migratorios internos y externos generan condiciones particulares que median la relación escuela-familia (INEGI, 2020), posicionando a dicha localidad como zona de alta marginación. En este entorno, los padres y madres de familia suelen enfrentar limitaciones de tiempo, recursos y capital cultural, lo que complejiza la transición de un rol tradicionalmente pasivo hacia uno de corresponsabilidad activa (Díaz & García, 2017).

De ahí que el análisis de los factores moderadores —como variables socioeconómicas y culturales intrínsecas a un contexto específico (por ejemplo, la marginación, el bajo capital cultural o las limitaciones económicas) que

actúan como filtros restrictivos— resulte fundamental. Estos factores tienen la función de modificar, limitar y dar forma a la implementación y el ejercicio de una política o ideal normativo —en este caso, la corresponsabilidad activa— y se convierten en una clave interpretativa para comprender las dinámicas de participación parental en el marco de la NEM. Estos factores, entre ellos el liderazgo escolar, la comunicación bidireccional, la organización comunitaria y el contexto migratorio de movilidad y marginación, no determinan por sí mismos la participación, pero sí la condicionan, modulando su forma, intensidad y alcance (Cervini, 2015). En consecuencia, este estudio probabilístico e

intencional busca documentar cómo estas variables influyen en la práctica de la corresponsabilidad educativa y, con ello, mostrar por qué la implementación real difiere del marco normativo.

En la Tabla 1 se hace una comparación clara entre esta dinámica y la transformación propuesta por el modelo educativo vigente. Bajo los paradigmas anteriores (Programas 2004/2011), la concepción del rol parental se limitaba a la de colaboradores pasivos, donde la participación se centraba en funciones auxiliares y logísticas, como el suministro de materiales o la atención de quejas de comportamiento. En este enfoque, la relación se caracterizaba por una estructura cerrada en la que la responsabilidad

**Tabla 1.**

*Comparaciones entre de la participación de los padres de familia, la concepción del rol y naturaleza de la participación.*

Aspecto de comparación	Modelo tradicional (Programas 2004/2011)	Modelo de la Nueva Escuela Mexicana (NEM)
<b>Concepción del Rol</b>	Padres y madres como espectadores o colaboradores pasivos, con funciones auxiliares, centradas en cumplir normas escolares.	Padres y madres como agentes corresponsables y protagonistas activos, considerados socios fundamentales en la educación.
<b>Finalidad de la participación</b>	Enfocada en apoyo logístico: aportes económicos, materiales escolares y atención a problemas de conducta o rendimiento.	Orientada al reforzamiento de aprendizajes, hábitos de salud y desarrollo integral (cognitivo, afectivo, psicomotor, lógico). Se promueve la co-creación de saberes.
<b>Estructura de la relación</b>	Escuela concebida como entidad cerrada, con clara división entre lo escolar y lo familiar; participación limitada a lo consultivo u operativo.	Escuela entendida en vínculo con su comunidad; proceso educativo multilateral (maestros y maestras, alumnos y alumnas, familias y comunidad).
<b>Valor de los saberes</b>	Primacía del currículo estandarizado y fragmentado; se valoran solo conocimientos formales del docente.	Reconoce y valora los saberes familiares y comunitarios; la familia es esencial en la herencia cultural y tradiciones populares.
<b>Justificación del involucramiento</b>	Mejorar la gestión escolar y asegurar que los padres cumplan normas institucionales.	Reconfiguración profunda: la participación se entiende como signo de madurez democrática y pilar de una gestión escolar participativa y abierta.

*Nota.* Información del Programa educación preescolar 2004/2011 y 2019 la NEM.

educativa recaía casi exclusivamente en la institución; además, el modelo excluía la contextualización y los saberes que se originan en el hogar, valorando únicamente los conocimientos formales transmitidos por el docente. La Nueva Escuela Mexicana (NEM), sin embargo, representa una ruptura conceptual y operativa con esta tradición. El nuevo marco postula que los padres de familia ya no son considerados solo como apoyo externo, sino como agentes corresponsables y protagonistas activos del proceso. La finalidad de su participación deja de ser meramente administrativa o de control para enfocarse en el reforzamiento de los conocimientos y hábitos, así como en la co-creación de saberes y metas comunes.

Tal como lo plantea el problema de investigación, la brecha entre el ideal normativo de corresponsabilidad activa postulado por la NEM y la realidad práctica de las escuelas se explica porque la transición de un rol culturalmente arraigado a uno de coparticipación activa no es automática. Este proceso enfrenta fuertes obstáculos culturales que lo dificultan; por lo tanto, se vuelve crucial investigar cómo se está materializando esta reconfiguración en el nivel preescolar y qué factores moderadores influyen en esta compleja transición.

### **ANTECEDENTES DE LA INTERVENCIÓN PARENTAL EN LOS NIÑOS DE PREESCOLAR EN MÉXICO**

La participación de los padres y madres de familia en el ámbito escolar ha sido objeto de análisis en distintos momentos de la historia

educativa mexicana. Desde las primeras reformas educativas del siglo XX, se ha observado que el padre era visto como proveedor de recursos para la escuela (mantenimiento, fundación o sostenimiento de planteles, compra de útiles) y como garante de la asistencia y puntualidad del estudiante. La creación de las Asociaciones de Padres de Familia (APF) a lo largo del siglo XX se constituyó como un órgano de participación al interior de las escuelas y como un mecanismo para canalizar las prioridades de la política educativa federal. La participación fue históricamente marginal en el diseño de políticas y se centró en la ejecución de tareas dictadas por la autoridad (Latapí, 2009; Arnaut, 1998).

La relación entre la familia y la escuela se entendía como un trato desigual, en el que el rol del padre era únicamente de apoyo y no de decisión; el Estado y los docentes definían los lineamientos del proceso educativo y las familias asumían un papel de acompañamiento secundario (Latapí, 2009). Bajo este enfoque, las aportaciones parentales se reducían a la colaboración material o logística, con poca incidencia en la toma de decisiones pedagógicas o en la construcción de los proyectos escolares (Arnaut, 1998).

Durante la reforma educativa de los años noventa, y con la creación de los Consejos de Participación Social en la Educación, se buscó formalizar un esquema más abierto de colaboración entre las familias y las escuelas. Sin embargo, Bazdresch (2000) y Ornelas (1995) argumentan que este mecanismo terminó por reproducir prácticas burocráticas, sin lograr transformar de manera sustantiva la participación

parental, la cual continuó siendo más consultiva que decisoria.

En las últimas dos décadas, la investigación educativa en México ha destacado la importancia de la corresponsabilidad entre familia y escuela como un factor clave para el éxito académico, el desarrollo socioemocional y la inclusión de los estudiantes (Martínez, 2017). Epstein (2011) sostiene que, en el nivel preescolar, la implicación activa de los padres incide en la adquisición temprana de competencias cognitivas y socioafectivas, en la consolidación de hábitos de aprendizaje y en el fortalecimiento de la autoestima infantil.

En este contexto, la Nueva Escuela Mexicana (NEM) representa un punto de inflexión, ya que plantea un modelo educativo que articula la dimensión formativa con la comunidad y la vida social. La NEM coloca a los padres de familia en el centro de la construcción de comunidades de aprendizaje, reconociéndolos como agentes corresponsables y no solo como auxiliares (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2019). Esta transformación, sin embargo, enfrenta obstáculos estructurales y culturales, como la falta de formación de las familias para involucrarse en procesos pedagógicos, la persistencia de prácticas escolares verticales y las condiciones socioeconómicas y de movilidad, como la migración, que limitan la posibilidad de una participación constante y contribuyen a la configuración de comunidades de alta marginación (Sánchez & Padilla, 2020).

En localidades urbanas con altos índices de movilidad, migración y marginación, como

esta zona en particular de Naucalpan de Juárez, el desafío es aún mayor. La diversidad cultural, la inestabilidad laboral y la fragmentación de redes comunitarias pueden actuar como factores limitantes de la participación escolar, al mismo tiempo que generan nuevas oportunidades de diálogo intercultural y fortalecimiento comunitario (Espinosa, 2018). Comprender estos antecedentes resulta fundamental para analizar la manera en que los padres y madres de familia transitan de roles pasivos a roles activos en el marco de la NEM, y para identificar los factores moderadores que inciden en la construcción de comunidades educativas inclusivas y democráticas.

### **LA NUEVA ESCUELA MEXICANA, LO NORMATIVO Y PEDAGÓGICO DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN EDUCACIÓN PREESCOLAR**

La participación de los padres y madres en el ámbito escolar ha sido considerada un elemento central para el éxito académico y el desarrollo socioemocional de los estudiantes. Diversos estudios han señalado que la colaboración entre familia y escuela genera climas educativos más inclusivos y favorece el aprendizaje temprano (Epstein, 2018). En el nivel preescolar, esta participación adquiere un carácter fundamental, dado que los niños se encuentran en una etapa de alta plasticidad cognitiva y socioemocional, y los padres son agentes primarios en la formación de hábitos, valores y actitudes.

En México, la participación parental en el ámbito educativo enfrenta barreras estructurales

significativas. Estas barreras incluyen, pero no se limitan, a horarios laborales inflexibles, limitaciones económicas, ausencia de capital cultural y dinámicas sociales asociadas a la marginación y la migración (Gómez, 2019; García & Herrera, 2022). Sin embargo, cuando se logra una sinergia entre las expectativas familiares y las estrategias pedagógicas, los resultados se traducen en una mejora de la calidad educativa y en la construcción de comunidades escolares resilientes.

La Nueva Escuela Mexicana (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2019) constituye un paradigma educativo orientado a la equidad, la inclusión y la formación integral de los estudiantes. La NEM enfatiza la corresponsabilidad de la familia en los procesos formativos, reconociendo que la comunidad escolar trasciende los muros del aula. Además, incorpora valores como solidaridad, justicia social y respeto a la diversidad cultural, elementos que adquieren relevancia particular en contextos con alta movilidad poblacional y alta marginación.

En este sentido, el papel de los padres y madres de familia no se limita a la asistencia a reuniones o actividades escolares, sino que se espera su involucramiento activo en la definición de proyectos escolares, la gestión comunitaria y la formación de ciudadanía crítica (Cárdenas, 2021).

Los fenómenos migratorios, de movilidad y alta marginación configuran de manera decisiva la participación de los padres de familia en el ámbito escolar. Las comunidades con alta movilidad poblacional suelen presentar rupturas

en la continuidad educativa, cambios en la estructura familiar (padres ausentes o cuidadores sustitutos) y tensiones culturales derivadas de procesos de adaptación; así, la migración hacia estas comunidades se relaciona con la marginación porque los migrantes, al establecerse, se encuentran con una estructura de oportunidades limitada que no puede absorberlos, lo que los obliga a asentarse en las zonas más vulnerables y de menor acceso a servicios, perpetuando su condición de marginación y la del entorno (López, 2020).

En municipios como Naucalpan de Juárez, caracterizados por dinámicas de migración interna y externa, estas condiciones se manifiestan en retos para la integración de los padres a la vida escolar, pues muchas familias enfrentan condiciones de vulnerabilidad social y laboral (INEGI, 2022). La migración, sin embargo, también puede ser un factor dinamizador, al propiciar el intercambio cultural y el fortalecimiento de redes comunitarias de apoyo (López, 2020).

En este marco, los factores que moderan la participación de los padres y madres de familia en el nivel preescolar pueden clasificarse en tres ámbitos principales:

- Socioeconómicos: ingresos, ocupación, condiciones laborales y tiempo disponible (Gómez, 2019).
- Socioculturales: nivel educativo, capital cultural, expectativas hacia la escuela y pertenencia étnica o migratoria.
- Institucionales: políticas escolares de

inclusión, comunicación escuela-familia, liderazgo docente y apertura a la diversidad (Cárdenas, 2021).

Estos factores no actúan de manera aislada, sino que interactúan y se potencian en función del contexto local. De ahí la importancia de analizar la participación parental en relación con la NEM y con los entornos migratorios específicos.

### **APLICACIÓN DEL MÉTODO MIXTO**

Este artículo adopta un enfoque mixto, el cual ha cobrado creciente relevancia en la investigación educativa por su capacidad para ofrecer una comprensión integral de fenómenos complejos. Como señala Creswell (2014), los métodos mixtos constituyen un enfoque de investigación que combina o asocia formas cualitativas y cuantitativas. Para esta investigación, el uso de cuestionarios (componente cuantitativo) permite obtener una visión general del fenómeno, mientras que las entrevistas y los estudios de caso (componente cualitativo) facilitan la profundización en las experiencias de los actores involucrados. Esta integración responde a la necesidad de comprender de forma holística la reconfiguración del rol parental en el nivel preescolar a partir de la implementación de la Nueva Escuela Mexicana (NEM). La investigación se desarrolló en jardines de niños públicos urbanos ubicados en la zona escolar J-179 del municipio de Naucalpan de Juárez, Estado de México, durante el ciclo escolar 2025-2026, un periodo clave para observar la consolidación de la NEM en el nivel preescolar.

En el componente cuantitativo, la aplicación de cuestionarios en una escuela pública permitió obtener datos descriptivos sobre variables específicas, como la frecuencia de participación en actividades escolares, las percepciones generales sobre el rol parental y la comparación entre dos turnos distintos (matutino y vespertino) en la misma institución. Se lograron identificar tendencias y patrones en una zona marginada de Naucalpan, lo que permitió detectar similitudes, contrastes y áreas emergentes para el análisis cualitativo. La muestra fue de tipo no probabilística e intencional, conformada por 91 familias y 8 docentes de ambos turnos. El instrumento fue validado mediante juicio de expertos por la Supervisión Escolar, asegurando su congruencia con los ejes de la NEM. El estudio se enfocó en jardines de niños públicos urbanos ubicados específicamente en zonas de alta migración y marginación dentro del municipio de Naucalpan de Juárez, Estado de México. Esta delimitación se justifica por la necesidad de centrar la investigación en un contexto social y organizacional relativamente homogéneo que maximice la observación de los factores moderadores de interés, de modo que la zona funcione como una muestra que pone en evidencia la importancia del estudio.

En cuanto al análisis documental y bibliográfico, este componente se llevó a cabo de manera transversal a lo largo de toda la investigación y contribuyó a: analizar el programa de la NEM para comprender los fundamentos teóricos y prácticos que sustentan el nuevo rol de los padres; estudiar programas

anteriores, a fin de establecer comparaciones históricas y observar la evolución del concepto de participación parental; y revisar aportaciones teóricas sobre la relación escuela-familia, con el propósito de enmarcar teóricamente los hallazgos y posicionar el estudio en el debate académico actual. En el diseño de investigación cualitativa, se realizó un estudio de caso múltiple con elementos fenomenológicos; este componente constituye el núcleo de la investigación, pues permite comprender en profundidad cómo los padres experimentan y perciben la reconfiguración de su rol en el marco de la NEM.

La metodología cualitativa se sustenta en un diseño de estudio de caso múltiple con elementos fenomenológicos, centrado en el análisis de significados, prácticas y discursos desde la perspectiva de los propios actores. Se aplicaron cuestionarios en una escuela con dos turnos; aunque el estudio se efectuó en un mismo inmueble, se abordaron dos unidades de análisis independientes correspondientes a los turnos matutino y vespertino. Esta distinción es fundamental, dado que cada turno opera con estructuras de liderazgo, cuerpos docentes y comunidades de familias técnica y administrativamente diferenciadas. La validez de los instrumentos se estableció mediante un análisis de validez de contenido, asegurando que los reactivos estuvieran estrictamente alineados con los dominios y criterios de la NEM.

Asimismo, el diseño de las dimensiones fue supervisado y avalado por la autoridad educativa inmediata (Supervisión Escolar), lo

que garantizó la pertinencia pedagógica y la adecuación del lenguaje al contexto de alta marginación analizado. La recolección de datos se llevó a cabo de manera digital mediante formularios de Google, distribuidos de forma escalonada para asegurar la trazabilidad institucional: desde la supervisión hacia las direcciones escolares y, de estas, al colectivo docente y a las familias a través de redes de mensajería instantánea (WhatsApp). Este método permitió una mayor tasa de respuesta en un entorno de alta movilidad y precariedad laboral, y garantizó la accesibilidad tecnológica de los participantes.

El presente estudio tiene un alcance descriptivo-correlacional, con un componente exploratorio inicial, con el propósito de abordar la complejidad de la reconfiguración del rol de los padres en el contexto de la Nueva Escuela Mexicana. El estudio busca describir el estado actual de la participación parental y las estrategias que las escuelas de preescolar están implementando para alinearse con los principios de la NEM. Mediante la revisión documental y las entrevistas se obtuvo una caracterización detallada de la situación. Una vez descrito el fenómeno, el estudio se orienta hacia un alcance correlacional, pues, a través del cuestionario, se analiza la relación entre variables clave, como las estrategias de los docentes y el nivel de participación de los padres. Adicionalmente, los hallazgos cualitativos contribuyen a explicar las razones que subyacen a las percepciones y experiencias de los participantes, lo que permite comprender el porqué de las dinámicas observadas.

Por lo anterior, la hipótesis de esta investigación es la siguiente: *La implementación del modelo de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) en el nivel preescolar del municipio de Naucalpan de Juárez, en el periodo 2024–2026, favorece una transformación progresiva del rol de los padres y madres de familia, quienes transitan de una participación pasiva hacia formas más activas y corresponsables en el proceso educativo de sus hijos e hijas. No obstante, dicha transición se ve condicionada por factores moderadores asociados al contexto de alta marginación, los cuales influyen en la intensidad, continuidad y calidad de la participación parental.*

### **JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN DE LOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA EN EL NIVEL PREESCOLAR EN EL MARCO DE LA NEM**

La implementación de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) constituye una transformación profunda en el sistema educativo nacional, en la medida en que coloca a los actores sociales en el centro del proceso formativo. Entre estos actores, los padres y madres de familia ocupan un lugar estratégico que, de manera histórica, ha sido limitado a tareas auxiliares o de acompañamiento eventual (Sánchez & Padilla, 2020). El paradigma impulsado por la NEM propone un cambio sustantivo: los padres y madres ya no son concebidos únicamente como apoyo externo, sino como agentes corresponsables del proceso educativo y protagonistas activos en la construcción de comunidades escolares (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2019).

Esta reconfiguración del rol familiar adquiere especial relevancia en el nivel preescolar, etapa en la que se establecen las bases del desarrollo integral de niñas y niños. La evidencia empírica ha demostrado que la participación activa de las familias tiene un impacto positivo en el rendimiento académico, la autoestima y la adaptación escolar del alumnado (Espinosa, 2018). En este sentido, comprender los factores que favorecen o limitan la implicación de los padres y madres en contextos específicos resulta fundamental para fortalecer los vínculos entre escuela y familia.

La pertinencia del presente estudio se sustenta en razones de carácter pedagógico, social, institucional y académico. Desde el plano pedagógico, analizar cómo se materializa el principio de corresponsabilidad propuesto por la NEM permitirá diseñar estrategias docentes más contextualizadas, capaces de responder a las particularidades de comunidades con alta movilidad poblacional, como es el caso de Naucalpan de Juárez. Desde la perspectiva social, esta investigación busca contribuir a la construcción de comunidades educativas más inclusivas, democráticas y solidarias, en línea con planteamientos previos sobre participación escolar (Frigerio, 2006).

En el ámbito institucional, el estudio aporta evidencia empírica sobre los avances, desafíos y obstáculos en la implementación de la NEM desde la voz de sus actores clave: docentes, directivos y padres y madres de familia. Estos hallazgos resultan esenciales para el diseño y la evaluación de políticas públicas orientadas a fortalecer la colaboración escuela–familia,

particularmente en municipios donde los fenómenos migratorios configuran realidades complejas que inciden en la dinámica escolar. Finalmente, en el terreno académico, se busca generar conocimiento que dialogue con la literatura especializada y ofrezca nuevas perspectivas teóricas y metodológicas en torno a la participación de las familias en el nivel preescolar.

Bajo este marco, la investigación se orienta a responder la siguiente pregunta central: *¿cómo se está reconfigurando el rol de los padres y madres de familia en el nivel preescolar a partir de la implementación de la NEM y qué factores moderadores favorecen o limitan su transición de espectadores a protagonistas dentro de la comunidad escolar?*

### **ANÁLISIS COMPARATIVO DEL CAMBIO DE PARADIGMA EDUCATIVO**

La selección de la colonia Alfredo V. Bonfil, en Naucalpan de Juárez, se justifica por su relevancia metodológica al constituir un caso paradigmático de segregación socioespacial. Si bien Naucalpan es un municipio con grado de marginación muy bajo (CONAPO, 2020), esta colonia representa un enclave de alta precariedad que evidencia la desigualdad territorial en la Zona Metropolitana del Valle de México.

Esta condición de vulnerabilidad no solo ofrece datos duros sobre carencias, sino que resulta fundamental para el estudio, ya que funciona como un factor modelador en la materialización de la corresponsabilidad educativa. La brecha entre el ideal normativo de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) y la realidad

práctica no se explica únicamente por el desconocimiento, sino también por el impacto directo de la marginación. En entornos como Bonfil, las prioridades familiares se centran en la supervivencia diaria (acceso a servicios, seguridad e ingresos), lo que genera fuertes obstáculos culturales y resistencias para asumir roles de coparticipación que demandan tiempo y recursos escasos.

En este sentido, el estudio de Bonfil permite documentar cómo la convergencia del rezago social y las inercias culturales modela y distorsiona la implementación normativa, demostrando que la pobreza no solo es una carencia, sino una variable activa que determina los límites y las posibilidades de la participación familiar. Este análisis ofrece una perspectiva crucial sobre la aplicabilidad y los alcances del modelo de la NEM en contextos de alta vulnerabilidad socioeconómica, lo que fortalece la validez y relevancia de la investigación.

La implementación de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) representa una transformación profunda del sistema educativo nacional, orientada a fortalecer el papel de los actores sociales en la formación de las nuevas generaciones. En este marco, los padres y madres de familia adquieren un rol central que, históricamente, había estado restringido a funciones auxiliares y de apoyo logístico (Sánchez & Padilla, 2020). La NEM, en cambio, propone reconocerlos como agentes corresponsables del proceso educativo, trascendiendo la visión tradicional que los mantenía como espectadores pasivos (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2019).

Este cambio responde no solo a una necesidad pedagógica, sino también a una exigencia social: consolidar una educación democrática, inclusiva y participativa que vincule la escuela con la comunidad en un contexto de profundas transformaciones, como la movilidad migratoria en municipios como Naucalpan de Juárez. En los modelos tradicionales (2004/2011), la participación de los padres y madres se limitaba principalmente a cumplir normas institucionales, atender problemas de disciplina o aportar materiales escolares; la visión escolar predominante los situaba como colaboradores pasivos, subordinados a las directrices del docente o de la administración.

La NEM, por el contrario, redefine este rol al considerarlos protagonistas activos y socios fundamentales en la educación de sus hijos e hijas (SEP, 2019). Esta transformación implica un reconocimiento formal de la corresponsabilidad y promueve una gestión escolar democrática y abierta, en la que las familias participan no solo como apoyo, sino como actores que inciden en las decisiones educativas. El contraste entre modelos es evidente también en la finalidad de la participación: mientras que antes el propósito central era garantizar el cumplimiento de normas y contribuir al sostenimiento material de la escuela, la NEM concibe la participación parental como un proceso integral que contribuye al desarrollo cognitivo, afectivo, psicomotor y social del alumnado.

De este modo, la familia deja de ser un recurso auxiliar y pasa a ser un agente formador,

capaz de cocrear saberes, reforzar hábitos de salud y fortalecer los aprendizajes adquiridos en la escuela. El modelo tradicional se caracterizaba por una concepción de la escuela como entidad cerrada, donde la interacción con las familias se reducía a actividades consultivas u operativas y la frontera entre lo escolar y lo familiar estaba claramente delimitada, lo que restringía las posibilidades de colaboración real.

La NEM rompe con esta lógica al postular que la escuela no puede entenderse al margen de su contexto comunitario. En esta perspectiva, la educación deja de ser un proceso bilateral (alumno–docente) para convertirse en una dinámica multilateral en la que participan familias, comunidad y diversos agentes sociales. En los modelos previos, el valor se centraba en los conocimientos formales transmitidos por el docente, bajo un currículo estandarizado y fragmentado que invisibilizaba la riqueza cultural y social de las familias.

La NEM, en contraste, reconoce los saberes originados en el hogar y los considera fundamentales para la interiorización de la herencia cultural y las tradiciones populares. Al integrar estos saberes en el proceso educativo, se logra una mayor contextualización de los aprendizajes, vinculando los contenidos escolares con la realidad social y cultural de las comunidades. La justificación del involucramiento familiar también ha experimentado una evolución significativa: en el modelo tradicional, la participación se legitimaba en términos normativos (cumplir reglas y apoyar la gestión institucional), mientras que la NEM la concibe como un ejercicio de madurez

democrática, donde la participación de los padres constituye un derecho y un deber ciudadano (Frigerio, 2006).

La colaboración escuela-familia se fundamenta así en la construcción de comunidades educativas inclusivas, equitativas y solidarias, coherentes con los principios de justicia social y democracia participativa. En municipios como Naucalpan de Juárez, donde los flujos migratorios y los cambios de domicilio generan dinámicas sociales complejas y altos niveles de marginación, la reconfiguración del rol parental adquiere una relevancia particular. La movilidad de las familias conlleva desafíos como la desarticulación de redes sociales, la precarización laboral y la inestabilidad en los procesos formativos de niñas y niños.

En este contexto, el fortalecimiento de la corresponsabilidad parental y el reconocimiento de los saberes familiares se convierten en factores moderadores que permiten a las comunidades escolares adaptarse a escenarios de diversidad cultural y socioeconómica. La NEM, al abrir la escuela a la comunidad, ofrece un marco idóneo para afrontar estas realidades y promover una educación más contextualizada y resiliente. El cambio de paradigma no es meramente discursivo, sino que entraña implicaciones pedagógicas e institucionales: pedagógicamente, exige que los docentes diseñen estrategias de enseñanza que integren la participación de los padres como parte de los procesos formativos, y no como una actividad secundaria; institucionalmente, demanda transformar los mecanismos de gestión escolar hacia formas más horizontales y participativas.

La colaboración escuela-familia, en este sentido, no solo fortalece los aprendizajes de los estudiantes, sino que también legitima el proyecto educativo de la NEM al traducirlo en prácticas concretas de corresponsabilidad y democracia escolar. El análisis comparativo muestra que la NEM no se limita a modificar formalmente los lineamientos educativos, sino que propone una reconfiguración integral de la relación entre escuela, familia y comunidad. Este nuevo enfoque supera las limitaciones del modelo tradicional al reconocer a los padres como corresponsables de la formación integral y al valorar sus aportes culturales y sociales.

En contextos de alta marginación, como ciertas zonas de Naucalpan de Juárez, este cambio se convierte en un elemento estratégico para garantizar la cohesión comunitaria, el arraigo cultural y la mejora de los procesos educativos en la primera infancia.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INTERVENCIÓN DE LOS PADRES - MADRES DE FAMILIA EN EL NIVEL PRESCOLAR EN EL MARCO DE LA NEM**

Los hallazgos del estudio evidencian que la participación de los padres y madres de familia en el nivel preescolar en Naucalpan de Juárez se encuentra fuertemente condicionada por factores asociados a la migración interna y externa, así como por las condiciones socioeconómicas, los problemas de alta marginación y las dinámicas laborales de los hogares.

Respecto a los niveles de participación, el 73.6% de los padres y madres reportó una

participación limitada, similar a la que predominaba en el modelo escolar anterior, restringida a reuniones escolares obligatorias y a actividades solicitadas o programadas por los docentes. Un 24% mostró una participación protagónica, al involucrarse en actividades extracurriculares y proyectos comunitarios con una actitud activa y propositiva. Solo un 10% se identificó con una participación activa y sistemática en el proceso educativo (Figura 1).

Finalmente, el 2.2% de los padres y madres considera que su participación no es necesaria y colabora únicamente cuando se le

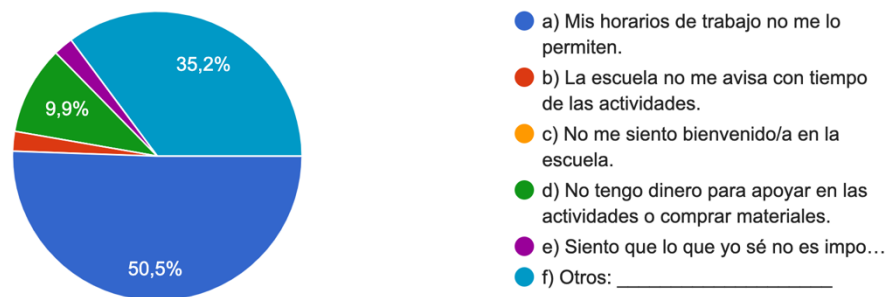
requiere, sin percibirse como actor importante dentro del proceso educativo. Es así que casi la mitad de los padres no reconoce que el programa educativo haya cambiado en los últimos años.

En cuanto a los factores moderadores identificados se reconocen, en primer lugar, las condiciones laborales —como las jornadas extensas y los empleos informales— que reducen la disponibilidad de tiempo: el 50.5% de los padres y madres señala este aspecto como un factor que modela su participación. El 9.9% menciona que la situación económica es un factor muy importante que afecta su involucramiento,

**Figura 1.**  
*El Rol de los padres en la educación.*



**Figura 2.**  
*Obstáculos ante la participación de los padres en la escuela*



mientras que el 35.2% alude a la organización y coordinación de las escuelas para las actividades escolares, así como a la delegación de responsabilidades en abuelos, abuelas u otros familiares, situación que se refleja en las entrevistas, en la medida en que a menudo se evita explicitarla, lo que fragmenta la comunicación con la escuela.

En relación con el capital cultural, las familias con mayor nivel educativo y mejor acceso a tecnologías muestran un mayor involucramiento en los procesos pedagógicos. A su vez, el entorno comunitario —en particular las redes vecinales y religiosas— funciona como un espacio de mediación que favorece la corresponsabilidad y fortalece los vínculos entre escuela y familia (Figura 2).

Los resultados confirman que la participación de los padres de familia en contextos de alta migración no depende únicamente de la voluntad individual, sino de un entramado de factores estructurales y culturales que median su involucramiento y que derivan de las condiciones de alta marginación.

En este escenario, es importante destacar que las estrategias que se derivan de este diagnóstico se orientan a acciones de mejora en la formación básica de los alumnos de preescolar, donde se requiere una participación activa de padres y madres de familia, docentes y directivos. Para ello, se hace necesaria una capacitación permanente de los educadores, principalmente en torno a los nuevos modelos educativos, acompañada de una actitud proactiva y de construcción de alianzas como comunidad educativa.

Existe un consenso absoluto por parte del profesorado respecto a la importancia de la participación familiar, hallazgo que se alinea con los principios de la Nueva Escuela Mexicana (NEM). El 100% de las docentes considera que los saberes y experiencias de los padres son “sumamente” importantes para el aprendizaje de los niños, lo que valida la tesis de que la educación se concibe como una tarea compartida entre la escuela y la comunidad. Al evaluar el rol actual de los padres y madres en la escuela, el 100% de las docentes los identifica como “colaboradores”. Esta percepción sugiere que las familias contribuyen activamente a las tareas y proyectos propuestos por la escuela, aunque todavía no son vistas como “protagonistas” en la toma de decisiones, en el diseño curricular ni como copartícipes plenos de los proyectos comunitarios que la NEM propone.

Respecto al marco pedagógico actual, si bien existe una mayoría que respalda los cambios, el acuerdo no es total, lo que puede influir en la implementación de la filosofía de la NEM, que promueve la integración comunitaria. Solo el 12.5% de las docentes encuestadas se declara “totalmente de acuerdo” con los principios de la NEM, mientras que el 87.5% manifiesta estar de acuerdo “solo en algunos puntos”. Esta reserva mayoritaria podría estar relacionada con la percepción de la carga de trabajo y con las expectativas sobre el rol docente, tal como se refleja en las respuestas abiertas.

En síntesis, los resultados indican que, a pesar de la buena disposición de la escuela y de la autoridad educativa, persisten factores

culturales y sociales que dificultan la participación plena de las familias.

### ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS Y PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

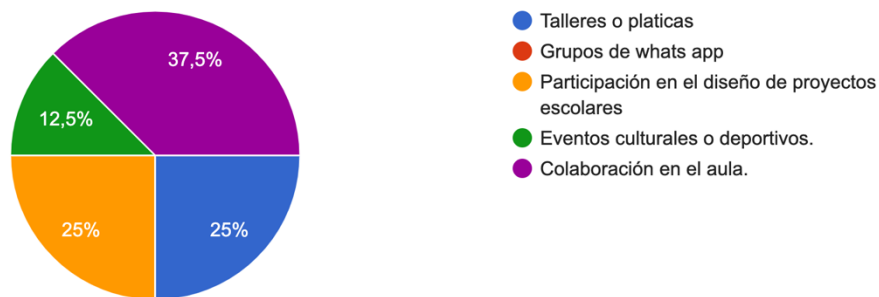
Las docentes afirman realizar esfuerzos sistemáticos para involucrar a las familias y, en gran medida, sienten el respaldo de su autoridad (Figura 3). El 87.5% de las maestras considera que su autoridad “frecuentemente” promueve la participación de los padres de familia. Las estrategias más utilizadas para fomentar la participación activa son la colaboración en el

aula (37.5%) y la participación en el diseño de proyectos escolares (25%).

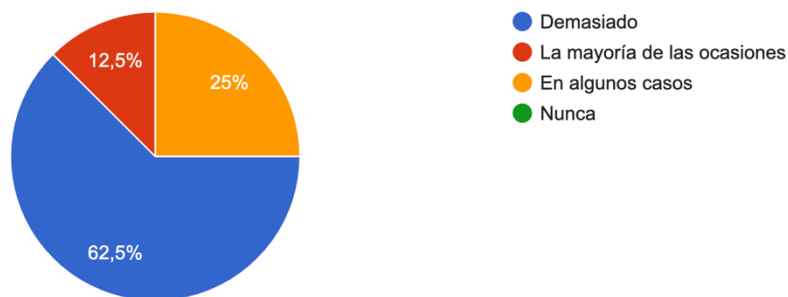
### BARRERAS PERCIBIDAS PARA LA PARTICIPACIÓN

Las docentes identifican dos barreras principales: las creencias culturales de los padres y los factores sociales y laborales que dificultan la asistencia. El 62.5% de las docentes atribuye a la creencia de los padres y madres de que “la educación es solo tarea de los docentes” un efecto que impacta “demasiado” en la participación, y un 12.5% considera que la afecta “la mayoría de las ocasiones” (Figura 4). Esto

**Figura 3.**  
*Estrategias implementadas para fomentar la participación activa de las familias*



**Figura 4.**  
*Porcentaje de que creencias sobre la educación afectan la participación*



sugiere una necesidad urgente de modificar la cultura de corresponsabilidad entre la escuela y el hogar. El 62.5% de las docentes percibe que “la mayoría de las ocasiones” existen situaciones o factores que dificultan la participación activa de las familias. Además, el 75% opina que la forma en que la escuela comunica —en términos de avisos y horarios— constituye un obstáculo “en algunos casos” para la participación.

### **DISCUSIÓN Y NECESIDADES DE APOYO**

Los resultados ponen de manifiesto una paradoja en la participación: las docentes valoran plenamente el rol de los padres (100%) y sienten que promueven su participación (87.5%), pero, al mismo tiempo, las familias siguen siendo vistas únicamente como “colaboradores” y enfrentan barreras significativas (creencias culturales y dificultad de asistencia). Las docentes demandan apoyo para superar estos obstáculos, señalando que la responsabilidad no debe recaer exclusivamente en ellas.

Las necesidades de apoyo se concentran en: una mayor corresponsabilidad de las autoridades —se solicita que estas también promuevan la participación de los padres y madres y no deleguen la responsabilidad de la crianza o de los problemas sociales solo en el profesorado—; y en el fortalecimiento de la obligatoriedad y la motivación, dada la petición explícita de “más obligatoriedad en preescolar”, junto con estrategias de apoyo que sean “motivacionales y dinámicas” para involucrar a las familias. La solicitud incluye contar con

tiempos efectivos para las actividades diseñadas, avisar con suficiente anticipación y promover actividades que los padres y madres puedan trabajar en casa, lo que evidencia la necesidad de mayor flexibilidad en los mecanismos de participación.

En suma, la investigación revela un profesorado con clara disposición y conciencia del valor de la participación familiar, pero que percibe una resistencia cultural y sistémica que requiere de un apoyo institucional más robusto y de un cambio en la percepción de los roles educativos en la comunidad.

### **COMPARACIÓN CON LA LITERATURA E IMPLICACIONES PARA LA NUEVA ESCUELA MEXICANA**

Estos hallazgos coinciden con estudios previos (Epstein, 2018; García & Herrera, 2022), que destacan la relevancia del tiempo disponible y del capital cultural como predictores de la implicación parental. Sin embargo, el caso de Naucalpan de Juárez introduce un matiz adicional: la ausencia física por migración internacional y nacional, que genera una forma de participación indirecta basada en remesas y comunicación a distancia, así como la alta marginación, que impacta de manera directa en el capital cultural y social de las familias.

La NEM propone una escuela abierta, colaborativa y sensible a la diversidad cultural. El estudio demuestra que estas premisas enfrentan barreras en contextos migratorios y marginales, donde la corresponsabilidad educativa exige mecanismos innovadores: el uso de plataformas

digitales que permitan la interacción a distancia, programas de formación para docentes en gestión de comunidades transnacionales y estrategias de flexibilidad horaria para involucrar a padres y madres con empleos precarios.

De este modo, las aportaciones del estudio se expresan en: la generación de evidencia empírica sobre la influencia de la migración en la participación escolar; la identificación de moderadores clave que pueden orientar políticas educativas locales; y la propuesta de concebir la participación parental como multiforme (presencial, virtual, comunitaria, delegada) y no exclusivamente presencial.

En cuanto a las limitaciones y futuras líneas de investigación, el estudio se circunscribe a Naucalpan de Juárez; será necesario ampliar el análisis a otros municipios con dinámicas migratorias y de marginación distintas. La investigación se centró en padres y madres de familia; incorporar la voz de un mayor número de docentes y directivos permitiría triangular y enriquecer los resultados. El periodo 2024–2026 ofrece un marco temporal acotado; en este sentido, los estudios longitudinales podrían resultar especialmente prometedores para medir la evolución de la participación a largo plazo.

## CONCLUSIONES

El estudio realizado en el municipio de Naucalpan de Juárez durante el periodo 2024–2026 permite afirmar que la participación de los padres y madres de familia en el nivel preescolar

constituye un proceso complejo, atravesado por condiciones estructurales, socioculturales e institucionales que actúan como factores moderadores. Entre los hallazgos más relevantes destacan los siguientes: en cuanto a las condiciones diferenciadas de participación, la mayoría de los padres mantiene una participación limitada, centrada en reuniones escolares obligatorias; un grupo menor logra implicarse en actividades extracurriculares y solo una minoría sostiene una participación sistemática. Esta diversidad refleja la influencia de variables como la disponibilidad de tiempo, las condiciones laborales y el capital cultural de las familias.

La migración interna constituye un factor decisivo: la ausencia física de los padres —en muchos casos compensada por el envío de remesas o la delegación de responsabilidades a otros familiares— genera nuevas formas de participación indirecta que deben ser reconocidas como parte de las dinámicas escolares. Las áreas de marginación en Naucalpan, a menudo ubicadas en zonas de valor ambiental o de riesgo, se caracterizan por una fragmentación urbana y un déficit de equipamiento e infraestructura que no ha logrado seguir el ritmo del crecimiento poblacional, en buena medida impulsado por la migración. La alta concentración de población, incluidos los nuevos migrantes, sobrepasa la capacidad de los servicios de salud y educación existentes; esto se refleja en la carencia por acceso a la seguridad social y a servicios de salud, así como en los porcentajes de población con educación básica incompleta, lo que dificulta que los padres reconozcan la importancia de su

participación activa en las actividades escolares.

La NEM ofrece un horizonte pedagógico incluyente y democrático que reconoce a los padres y madres como agentes corresponsables. Sin embargo, su implementación enfrenta retos importantes en contextos migratorios, principalmente por la falta de capacitación docente para el trabajo con comunidades diversas y por las resistencias derivadas de prácticas escolares verticales. Los resultados evidencian que la participación de los padres y madres no puede concebirse de manera uniforme ni exclusivamente presencial; es necesario reconocer su carácter multiforme —presencial, virtual, comunitario o delegado— y promover políticas educativas que faciliten esta diversidad de formas de involucramiento. La investigación aporta evidencia empírica sobre la influencia de la migración en la vida escolar y sugiere que el fortalecimiento de la comunicación bidireccional, el diseño de estrategias de flexibilidad horaria y la integración de plataformas digitales pueden ampliar las oportunidades de participación, al tiempo que subraya la relevancia de construir redes comunitarias que fortalezcan la corresponsabilidad educativa.

En este ciclo escolar, el trabajo con las familias se plantea explícitamente como uno de los temas a retomar en los consejos técnicos escolares de educación básica, resaltando la importancia de la contribución de las familias para enriquecer e intercambiar saberes y conocimientos familiares y comunitarios, lo cual es indispensable para la construcción de un currículo territorializado que responda a los

intereses, necesidades y características de niñas, niños y adolescentes (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2025).

En suma, la participación de los padres y madres de familia en el marco de la Nueva Escuela Mexicana requiere ser entendida como un fenómeno dinámico, condicionado por múltiples factores y estrechamente vinculado a las transformaciones sociales de los territorios. Reconocer estas realidades permitirá consolidar comunidades escolares más inclusivas, resilientes y capaces de responder a los desafíos que plantea la movilidad poblacional en México.

## REFERENCIAS

- Arnaut, A. (1998). *La federalización educativa en México: Historia del debate sobre la centralización y la descentralización educativa (1889–1994)*. Fondo de Cultura Económica.
- Bazdresch, M. (2000). Participación social en la educación: Un balance crítico. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 30(2), 43–68.
- Calva, J. (2021). *Educación y desigualdad social en México*. Siglo XXI Editores.
- Cárdenas, R. (2021). La participación de las familias en la Nueva Escuela Mexicana: Retos y oportunidades. *Revista Mexicana de Educación*, 26(3), 45–60.
- Cervini, R. (2015). Factores asociados a la participación familiar en la educación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 20(66), 1105–1132.
- Consejo Nacional de Población [CONAPO]. (2020). *Índice de marginación por entidad federativa y municipio 2020*. CONAPO.
- Creswell, J. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE.
- Díaz, M., & García, A. (2017). Participación de los padres en la escuela: Retos y oportunidades. *Revista Latinoamericana de Educación*, 47(2), 45–63.

- Epstein, J. (2011). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Westview Press.
- Epstein, J. (2018). *La escuela, la familia y la comunidad: Un modelo de colaboración*. Trillas.
- Espinosa, M. (2018). La participación de los padres en la educación preescolar: Retos y perspectivas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 23(76), 145–167.
- Frigerio, G. (2006). *Familia y escuela: una relación necesaria*. Paidós.
- García, M., & Herrera, L. (2022). La relación escuela-familia en contextos urbanos de alta movilidad. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 52(2), 113–134.
- Gómez, P. (2019). Desafíos de la participación de los padres en la educación básica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 80(1), 89–106.
- González, F., & Arango, M. (2018). La importancia de la participación de los padres en la educación inicial. *Revista Colombiana de Educación*, 75(1), 153–172.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2022). *Encuesta Intercensal 2020: Migración y educación en el Estado de México*. INEGI.
- Latapí, P. (2009). *La educación en México: Un balance histórico*. Fondo de Cultura Económica.
- López, J. (2020). Comunidades migrantes y participación escolar en México. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 35(2), 321–348.
- Martínez, J. (2017). Familia, escuela y comunidad: Triángulo básico para la educación integral. *Sinéctica*, (49), 1–15.
- Ornelas Navarro, C. (1995). *El sistema educativo mexicano: La transición de fin de siglo*. Siglo XXI Editores. [https://www.academia.edu/11021738/Ornelas\\_Carlos\\_El\\_sistema\\_educativo\\_mexicano](https://www.academia.edu/11021738/Ornelas_Carlos_El_sistema_educativo_mexicano)
- Sánchez, J., & Padilla, L. (2020). La participación de los padres en el contexto educativo mexicano: Retos y perspectivas. *Educación y Desarrollo*, 34(2), 89–104.
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2019). *La Nueva Escuela Mexicana: Fundamentos y objetivos*. SEP.
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2025). *La Nueva Escuela Mexicana. Orientaciones para el consejo técnico escolar*. Trabajo con las Familias.
- Fecha de recepción: 19 de noviembre de 2025  
 Fecha de dictaminación: 22 de noviembre de 2025  
 Fecha de aceptación: 28 de febrero de 2026  
 Fecha de publicación: 21 de marzo de 2026