



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

CONCURSO DE ENSAYO

DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN Y SU
SOCIEDAD DE EGRESADOS

2025



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

MEMORIA

ENSAYOS GANADORES DEL CONCURSO DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN Y SU SOCIEDAD DE EGRESADOS 2025

TABLA DE CONTENIDO

TEMA

Estrategias organizacionales para la sostenibilidad 4

PRIMER LUGAR

Estrategias Organizacionales para la Sostenibilidad:
del cumplimiento a la creación de valor sistémico 5
Alexa Smith Granados

SEGUNDO LUGAR

Magnetopía. Cómo ayudará el electromagnetismo al comercio marítimo 13
Zulema Deyanira Ávila Trejo

TERCER LUGAR

El Discurso de Sostenibilidad: La intención ética alivia la culpa empresarial
e incentiva la compra compulsiva del consumidor 23
Sandra Nicolás Pascual

TEMA

El impacto de la inteligencia artificial en el futuro
laboral de las ciencias económico-administrativas 33

PRIMER LUGAR

Inteligencia artificial como herramienta: El impacto de la inteligencia artificial
en el futuro laboral de las ciencias económico-administrativas 34
Santiago Amezcua Arévalo



475+
UNIVERSIDAD
MÉXICO
1551 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

SEGUNDO LUGAR

El impacto de la inteligencia artificial en el futuro laboral de las ciencias
económico-administrativas 43
Saúl Antonio Álvarez Aguilar

TERCER LUGAR

¿Currículum o código? El nuevo mérito profesional en la era
de la inteligencia artificial 51
Vanesa Romero Sánchez

TEMA

La perspectiva de género como estrategia para
el desarrollo de las organizaciones 62

PRIMER LUGAR

Rediseñar para incluir: perspectiva de género y desarrollo organizacional 63
Arturo Gómez Barón

SEGUNDO LUGAR

Una oportunidad lo cambia todo..... 70
Joshua Joshimar Rodríguez Vázquez

TERCER LUGAR

Perfeccionismo en las mujeres trabajadoras: armonización de roles
y corresponsabilidad en el desarrollo de las organizaciones 78
Pamela Camargo Flores



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Tema:

Estrategias organizacionales para la sostenibilidad



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

PRIMER LUGAR

Título:

**Estrategias Organizacionales para la Sostenibilidad:
del cumplimiento a la creación de valor sistémico**

Alexa Smith Granados





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Estrategias Organizacionales para la Sostenibilidad: del cumplimiento a la creación de valor sistémico

Alexa Smith Granados

Introducción y marco conceptual

La complejidad e interconexión de los desafíos contemporáneos (crisis climática, desigualdad social, pérdida de biodiversidad y presión regulatoria creciente) han redefinido el propósito y la función de las organizaciones. En este contexto, la sostenibilidad ha dejado de ser una iniciativa periférica o un componente de relaciones públicas para convertirse en un imperativo estratégico y un motor de competitividad. Las empresas ya no pueden limitarse a generar valor exclusivamente para el accionista; están llamadas a responder ante un conjunto amplio de grupos de interés que incluyen a trabajadores, comunidades, clientes, proveedores y al propio entorno natural.

La tesis central de este ensayo es que las organizaciones que integran de manera auténtica la triple cuenta de resultados tanto económica, social y ambiental en su planificación estratégica no sólo mitigan riesgos, sino que también desbloquean nuevas fuentes de valor y aseguran su viabilidad a largo plazo en un mercado global cada vez más consciente y regulado. El enfoque de la Triple Bottom Line (TBL), propuesto por Elkington (2018), exige que las empresas gestionen simultáneamente su impacto en las personas (*people*), el planeta (*planet*) y la prosperidad económica (*profit*).

Tradicionalmente, la gestión empresarial se ha guiado por la maximización del beneficio financiero bajo una lógica lineal de producción y consumo. Esta visión ha demostrado ser insostenible tanto para los ecosistemas como para las propias organizaciones, que enfrentan ahora riesgos físicos, legales, reputacionales y de mercado derivados de la degradación ambiental y de la tensión social. Desde la perspectiva del valor compartido, la empresa puede y debe generar beneficios económicos al mismo tiempo que contribuye a resolver problemas sociales y ambientales (Porter & Kramer, 2011).



A partir de este marco conceptual, el presente ensayo explora cuatro ejes estratégicos para la sostenibilidad organizacional: gobernanza, innovación operativa considerando la economía circular, desarrollo de capital humano y compromiso social, y métricas con reporte integrado; y culmina con una propuesta propositiva: la estrategia de “ECOsistema resonante”, entendida como un modelo organizacional regenerativo orientado a la creación de valor sistémico.

I. Estrategias de gobernanza: integrar la sostenibilidad en el liderazgo

La sostenibilidad organizacional comienza en la cúspide de la estructura de poder. Ninguna estrategia ambiental o social resulta efectiva si no está respaldada por la alta dirección y por un marco de gobernanza coherente. La incorporación de criterios ESG (Environmental, Social and Governance) en los órganos de decisión es, por tanto, la primera estrategia clave para transitar del cumplimiento formal a la transformación profunda.

En términos concretos, esto implica, en primer lugar, que los Consejos de Administración incluyan perfiles con experiencia o formación en temas ambientales, sociales y de gobernanza, de manera que estas dimensiones reciban la misma atención de los sustos financieros (Eccles, Serafeim & Krzus, 2020). En segundo lugar, se recomienda la creación de comités de sostenibilidad o de riesgo ESG, responsables de monitorear indicadores clave, evaluar impactos y asegurar la alineación entre los objetivos de sostenibilidad y la estrategia corporativa.

Un tercer elemento de carácter particularmente estratégico consiste en vincular la compensación ejecutiva al desempeño en materia de sostenibilidad. Bonos y esquemas de incentivos pueden condicionarse al cumplimiento de metas como la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, el avance en objetivos de diversidad e inclusión o la mejora en indicadores de seguridad y bienestar laboral. Cuando el éxito económico personal de quienes deciden depende del éxito sostenible de la organización, la sostenibilidad deja de ser un discurso aspiracional para convertirse en una prioridad operativa.

Este rediseño de la gobernanza genera una cultura organizacional orientada a largo plazo, en la que la ética empresarial funciona como marco de referencia para la toma de decisiones complejas. La transparencia, la rendición de cuentas y el respeto a los derechos de los *stakeholders* (persona o grupo que se ve afectado por las actividades de una organización o que puede influir en ellas) se convierten en



activos intangibles que fortalecen la reputación corporativa y atraen capital bajo criterios de Inversión Socialmente Responsable (ISR).

II. Innovación operativa y economía circular en la cadena de valor

La mayor parte de la huella ambiental de una organización suele concentrarse en su cadena de valor, particularmente en las etapas de suministro, producción, distribución y disposición final. Por ello, una segunda estrategia esencial para la sostenibilidad es la innovación operativa basada en los principios de la economía circular, cuyo objetivo es vincular el crecimiento económico con el consumo de recursos finitos.

La primera línea de acción consiste en la descarbonización de las operaciones. Esto abarca tanto las emisiones directas (alcance 1) y las asociadas al consumo de energía (alcance 2), como las emisiones indirectas generadas a lo largo de la cadena de suministros y del ciclo de vida de los productos (alcance 3). Alcanzar reducciones significativas requiere colaborar estrechamente con proveedores, establecer metas de reducción basadas en la ciencia y utilizar tecnologías de trazabilidad que permitan monitorear el desempeño ambiental en tiempo real (Lacy, Long & Spindler, 2020).

La economía circular, por su parte, propone sustituir el modelo lineal “extraer, producir, usar, desechar” por ciclos regenerativos en los que no existe el concepto de residuo. Para ello, el diseño de productos es fundamental: se busca que estos sean duraderos, reparables y reciclables, y que sus componentes puedan incorporarse a procesos productivos posteriores (Ellen MacArthur Foundation, 2017). La implementación de sistemas de logística inversa mediante los cuales la empresa recupera, repara, reutiliza o recicla productos al final de su vida útil, donde permite disminuir la presión sobre recursos naturales y genera, además, oportunidades para obtener materias primas secundarias a menor costo.

Estas transformaciones operativas exigen inversiones significativas en investigación y desarrollo, así como una reconfiguración de procesos de manufactura y distribución. No obstante, los beneficios potenciales son considerables: reducción de costos, diferenciación competitiva, cumplimiento regulatorio anticipado y mejora de la resiliencia frente a la volatilidad de precios insumos críticos. De esta manera, la innovación operativa y la economía circular no sólo atenúan impactos negativos, sino que también abren nuevas vías de creación de valor para la organización y para el entorno.



III. Desarrollo de capital humano y compromiso social

La sostenibilidad es, en esencia, un proyecto humano. Ninguna estrategia ambiental o de gobernanza tendrá éxito si no se apoya en personas capaces, conscientes y comprometidas. Por ello, el desarrollo de capital humano y el compromiso social constituyen el tercer eje estratégico centrado en la dimensión social de los criterios ESG.

Al interior de la organización, resulta indispensable impulsar “habilidades verdes” (*green skills*), que incluyen competencias técnicas en eficiencia energética, gestión de residuos, análisis de ciclo de vida, compras sostenibles y ética en la cadena de suministro. La capacitación continua empodera a las y los colaboradores para identificar oportunidades de mejora en sus actividades cotidianas, convirtiéndolos en agentes activos de transformación y no sólo en ejecutores de políticas diseñadas desde la alta dirección.

Más allá de las competencias técnicas, la gestión del talento debe incorporar de manera transversal la Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI). La incorporación de mujeres, personas de grupos históricamente excluidos y perfiles diversos en puestos de liderazgo no sólo responde a un imperativo ético, sino que también constituye una palanca estratégica para mejorar la innovación, la calidad de las decisiones y el desempeño financiero (McKinsey & Company, 2020). Un entorno laboral justo y equitativo fortalece la reputación como empleador, facilita la atracción y retención de talento y refuerza el sentido de pertenencia.

Hacia el exterior, el compromiso social se materializa mediante una gestión responsable de los *stakeholders*. La filantropía aislada resulta insuficiente; el reto consiste en avanzar hacia la creación de valor compartido, entendida como la generación simultánea de beneficios económicos y sociales por medio del modelo de negocio (Porter & Kramer, 2011). Ejemplos de ello son programas que desarrollan proveedores locales sostenibles, iniciativas que amplían el acceso a servicios básicos en comunidades vulnerables o proyectos de infraestructura que mejoran las condiciones de vida y, a la vez, facilitan la operación de la empresa.

Este tipo de estrategias contribuye a construir una “licencia social para operar”; es decir, un nivel de aceptación y confianza por parte de las comunidades y de la sociedad en general que resulta fundamental en entornos altamente vigilados, regulados y sensibles a la opinión pública.



IV. Métricas, reporte integrado y el rol de las ciencias económico-administrativas

Una estrategia de sostenibilidad sólo es creíble y gestionable si puede ser medida, reportada y verificada. El cuarto eje, por tanto, se centra en el desarrollo de métricas robustas y en la adopción de marcos de reporte integrado, ámbito en el que las ciencias económico-administrativas desempeñan un papel decisivo.

El reto principal radica en la cuantificación de intangible. Resulta más complejo medir el impacto de un programa de voluntariado, el costo financiero del riesgo hídrico o los beneficios de una mejora en la biodiversidad, que calcular los resultados de una inversión tradicional. Sin embargo, la gestión moderna exige transitar de métricas de insumo, por ejemplo, número de talleres impartidos o árboles plantados, a métricas de impacto y resultado, que reflejen cambios reales en las condiciones sociales y ambientales (Global Reporting Initiative, 2021).

Para ello, las empresas recurren a marcos como los Estándares GRI (Global Reporting Initiative), que ofrecen lineamientos para reportar el desempeño ambiental, social y económico; los estándares SASB (Sustainability Accounting Standards Board), que identifican temas materiales por sector, y las recomendaciones del TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), enfocadas en la gestión y divulgación de riesgos y oportunidades climáticas. Estos instrumentos permiten comparar, evaluar y comunicar de forma más transparente la contrición o la falta de ella de una organización a la sostenibilidad.

El reporte integrado representa una evolución significativa frente a los informes tradicionales de sostenibilidad, ya que articula en un solo documento la estrategia empresarial, el modelo de negocio, el desempeño financiero y los resultados ambientales, sociales y de gobernanza (ESG).

V. Propuesta con propósito: la estrategia de “ECOsistema resonante”

Para las y los profesionales de la contabilidad y la administración, este enfoque implica ampliar su campo desde la contabilidad financiera hacia una contabilidad de gestión sostenible capaz de rastrear y valorar los impactos ecológicos y sociales de la organización. La confiabilidad de estos reportes depende de auditorías independientes que eviten el *greenwashing* y garanticen la consistencia y veracidad de la información, convirtiendo a estos profesionales en agentes clave de transparencia y rigor en la toma de decisiones.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

En este contexto, surge la propuesta de la estrategia denominada “ECOsistema resonante”, un modelo innovador que concibe a la organización como un sistema vivo integrado a su entorno. Este enfoque plantea que las empresas deben armonizar sus flujos de energía, información y decisiones con los ciclos ecológicos y sociales del territorio donde operan. Su lógica se basa en la resonancia: así como los sistemas físicos responden a frecuencias específicas, las organizaciones pueden ajustar sus ritmos productivos a las dinámicas del ecosistema, no sólo adaptándose, sino también entendiéndose como parte activa del mismo.

La estrategia se estructura en cuatro principios. El primero es la resonancia ecológica, que busca calibrar los procesos internos con variables ambientales locales, como disponibilidad de agua, calidad del aire o biodiversidad, de manera que las operaciones reduzcan la presión sobre los ecosistemas. El segundo es la sinopsis humana-ambiental, que propone una retroalimentación constante con trabajadores, comunidades y el medio ambiente mediante sistemas de monitoreo y espacio participativos, permitiendo anticipar sistemas de monitoreo y espacios participativos, permitiendo anticipar impactos y ajustar decisiones oportunamente. El tercer principio plantea la creación de células organizaciones vivas, equipos autónomos y multidisciplinarios que funcionan como microecosistemas capaces de innovar, aprender y adaptarse con agilidad. Finalmente, la economía simbiótica exige que cada producto o proyecto genere un saldo ambiental y social positivo, contribuyendo a mejorar la calidad del entorno mediante restauración ecológica, infraestructura verde o iniciativas comunitarias.

Para implementar esta estrategia, se propone iniciar con una resonancia territorial, donde se superponen los flujos ecológicos y sociales del entorno con los procesos de la organización. Con base en ello, todas las decisiones estratégicas deben evaluarse desde dos dimensiones: viabilidad económica y coherencia sistémica. Este planteamiento coincide con la visión de empresas regenerativas que no sólo minimizan daños, sino que también buscan restaurar los sistemas naturales y sociales, como señala la literatura contemporánea en sostenibilidad. En México, el modelo podría aplicarse inicialmente en sectores de alto impacto (energía, manufactura o agroindustria) y en colaboración con instituciones académicas que permitan medir resultados y generar aprendizajes.

En síntesis, las estrategias organizacionales para la sostenibilidad representan la transición del modelo empresarial tradicional hacia un lógica regenerativa y circular. La gobernanza con criterios ESG, la innovación operativa mediante economía circular, el desarrollo de capital humano con habilidades verdes y políticas de inclusión, así como el uso de métricas confiables y del reporte integrado, constituyen pila-



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

res esenciales para esta transformación. La propuesta del ECOsistema resonante añade una visión más profunda al sugerir que las organizaciones pueden operar como sistemas vivos, alineados activamente con los ciclos ecológicos y sociales de su territorio. Para las y los futuros profesionales de las ciencias económico-administrativas, liderar este tipo de estrategias constituye tanto una oportunidad como una responsabilidad ética en el contexto de los retos ambientales y sociales del siglo XXI.

Referencias:

- Eccles, R. G., Serafeim, G. & Krzus, M. P. (2020). The integrated reporting movement: Meaning, momentum, value. Wiley.
- Ellen MacArthur Foundation (2017). A new textiles economy: Redesigning fashion's future. Ellen MacArthur Foundation.
- Elkington, J. (2018). 25 years ago I coined the phrase "Triple Bottom Line." Here's why it's time to rethink it. *Harvard Business Review*.
- Global Reporting Initiative (2021). GRI Standards. Global Reporting Initiative.
- Hawken, P. (Ed.) (2017). *Drawdown: The most comprehensive plan ever proposed to reverse global warming*. Penguin Books.
- Lacy, P., Long, J. & Spindler, W. (2020). *The circular economy handbook: Realizing the circular advantage*. Palgrave Macmillan.
- McKinsey & Company (2020). Diversity wins: How inclusion matters. McKinsey & Company.
- Naciones Unidas (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89 (1–2), 62–77.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

SEGUNDO LUGAR

Título:

**Magnetopía. Cómo ayudará el electromagnetismo
al comercio marítimo**

Zulema Deyanira Ávila Trejo





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Magnetopía. Cómo ayudará el electromagnetismo al comercio marítimo

Zulema Deyanira Ávila Trejo

Introducción

El transporte marítimo ha sido durante siglos el principal motor de la economía mundial. Atravesar los vastos mares para intercambiar bienes entre países es un requisito indispensable para un mercado globalizado como el de hoy, gracias a los buques cargueros.

Desde la industrialización se han utilizado fuentes de energía que contaminan el planeta. Su intenso uso con base en el carbón y el combustible fósil hace que el comercio marítimo usando estas energías se vuelva un gran problema para el desarrollo sostenible. Actualmente, es responsable por el 3% de emisiones de carbono a nivel global. Se utilizan más de 10,000 barcos y se espera que para el 2028 el comercio marítimo crezca en un 2,9% (onu, 2023; unctad, 2023). Los retos que presenta el mundo para la disminución de gases de efecto invernadero aún continúan. En 2022 se registró un aumento a un 417,9 ppm por la quema de combustibles fósiles, la deforestación y otras actividades humanas (omm, 2026).

Este panorama nos ayuda a comprender la importancia de reforzar e incentivar medidas para que nuestro brazo más fuerte de la economía mundial, que es el comercio marítimo, contribuya al desarrollo sostenible. Recientemente se ha empezado a utilizar los motores eléctricos en buques cargueros y otros tipos de transporte marítimo como una idea innovadora que permitirá cumplir con el objetivo de disminuir gradualmente las emisiones de gases de efecto invernadero (gei).

En este ensayo se analizará qué se está haciendo actualmente en este sector, porqué sustituir el combustible fósil por motores eléctricos que utilizan electromagnetismo puede ser una buena alternativa para un futuro sostenible, qué necesitará esta iniciativa para seguir creciendo y cómo esto puede beneficiar al comercio marítimo.



¿Qué está implementando ahora el transporte marítimo para ser sustentable?

La Organización Marítima Internacional (OMI) en el 2018 adoptó una estrategia que se proponía reducir los GEI de los buques, junto con un programa de seguimiento, y utilizarlo para planificar los plazos de disminución con los países miembros hasta 2023. Recientemente se ha actualizado esta estrategia en 2023 para llegar a disminuir los gei en un 40% para 2030. Los países miembros tendrían que esforzarse por adoptar tecnologías y fuentes de energía que disminuyeran las emisiones entre un 5% a 10% (omi, 2026).

En abril de 2025 la OMI se reunió con el Comité de Protección del Medio Marino (MEPC) en el que se lograron establecer medidas para la reducción de los GEI. Esta reunión buscó abordar distintos puntos como: la lucha del cambio climático a través de medidas como mejoramiento de la eficiencia energética de los buques, prevención de la contaminación atmosférica, el Convenio de Hong Kong sobre reciclaje de buques y otros temas relacionados para formular un plan de acción en el que se tengan estándares y normativas judiciales que apoyen en la regulación y cumplimiento de tales objetivos (OMI, 2025). En ese mismo año, el Parlamento Europeo y el Consejo se comprometieron a adoptar medidas para cumplir el Pacto Verde Europeo de la Unión Europea para el transporte marítimo. También en 2025 se estableció el Reglamento FuelEU Maritime, que servirá como pauta para reducir los gei de forma gradual anualmente (Comisión Europea, 2025).

No solamente se han visto avances en cuestión de acuerdos comerciales, sino que también ya han comenzado acciones prácticas para empezar a implementar estos objetivos: El puerto de Hamburgo de Alemania es uno de los pioneros en aplicar el suministro de energía eléctrica a los buques y un sistema de provisionamiento que ha sido eficiente desde su instalación. Este éxito ha traído consigo una creciente demanda de replicar este tipo de proyecto por todo el mundo, según comenta Knut Marquart, encargado de los Sistemas Portuarios de Siemens (APV, 2022). También el puerto de Valencia en España se está sumando a poner estaciones eléctricas en su puerto y así tener un suministro seguro para recargar sus buques (APV, 2022). Uno de los países en que más se ha visto este adelanto es China. Este importante actor de la economía mundial ya está utilizando buques portacontenedores completamente eléctricos. Uno de ellos fue diseñado por China Ocean que funciona con energía eléctrica y baterías. Este portacontenedores navega semanalmente entre las ciudades de Shanghái y Nanjing (Canal 26, 2024).



Ya es una realidad que se estén aplicando ideas ecológicas para usar energías limpias en los buques cargueros. Hay variedad de alternativas sostenibles, pero en el sector marítimo existe la incertidumbre sobre cómo llevar a cabo la transición a energías limpias porque no se ha esclarecido cuáles son las mejores alternativas de combustibles verdes y tecnologías sostenibles (Naciones Unidas, 2023).

En este ensayo, se propone una opción versátil que puede facilitar una transición más eficiente: la energía eléctrica y los motores electromagnéticos. ¿Por qué resulta una opción versátil? ¿Qué aportes ofrece el electromagnetismo a la sostenibilidad del transporte marítimo?

Las ventajas de la electricidad y el electromagnetismo frente al metanol

La OMI reconoció en su plan de 2023 que para alcanzar los objetivos trazados sería vital la innovación tecnológica e introducir fuentes de energía alternativas para que el transporte marítimo internacional disminuya las emisiones de GEI (OMI, 2023). El reto es que hay en el sector marítimo es que la mayoría de su transporte y maquinaria funciona a base de combustible fósil. Están situados en un proceso de transición en el que se demanda cada vez más el uso de otras fuentes de energía para cumplir el objetivo de llegar a la emisión cero. Por esta razón han visto al metanol como alternativa ya que así no necesitan cambiar la maquinaria del buque, solo de proveedor de combustible. Pero ¿es realmente la mejor alternativa?

El metanol es un combustible proveniente del hidrógeno y el CO_2 (metanol verde) y también se puede hacer a partir de la biomasa. Se prefiere porque puede reducir las emisiones desde un 60% hasta un 95% en comparación con el Diesel y su demanda de este material está en aumento (Fortune Business Insights, 2026). Sin embargo, aún emite mucho azufre, sobre todo porque actualmente se sigue produciendo con combustible fósil (IMPCA, 2026). Además, hay otros dos impedimentos que hacen que el metanol no sea la alternativa más rentable. La producción es más cara y su procesamiento más complicado que el combustible fósil tradicional, lo que aumenta su precio de venta (Dw News, 2023). Adicionalmente, el metanol tiene una menor densidad energética, por lo tanto, se necesita el doble de combustible para recorrer la misma distancia y con la misma potencia (Andersson y Márquez, 2015).



Con esto en consideración, sería mejor apostar por una fuente de energía que ofrezca una emisión cero, ya que así, se les facilitará más a los ecosistemas absorber los GEI ya existentes, llegaríamos más rápido al objetivo internacional y se preservaría la rentabilidad del sector. Es ahí donde destaca la posibilidad de utilizar la energía electromagnética. ¿Por qué?

El electromagnetismo es una energía limpia por excelencia. Una de sus mayores ventajas es que puede producirla de forma continua y transformar esa energía en fuerza mecánica. Aplicar esta fuente de energía a los motores eléctricos de un buque carguero tiene beneficios significativos. El primero es que la producción de energía no genera residuos en el aire ni en el agua, así que no hay emisiones de azufre, dióxido de carbono, óxido de nitrógeno y partículas sólidas que emiten el Diesel y en menor medida el metanol. En comparación, los motores de combustible siguen contaminando, incluso mientras están en el puerto.

La segunda y tercera ventaja son el mantenimiento reducido y mayor eficiencia energética, que se derivan de que las piezas movidas por electromagnetismo no generan fricción, al no haber esa resistencia se ahorra energía y se obtiene mayor potencia, reduce el desgaste del equipo y la estancia en los puertos, y extiende el tiempo de vida de un buque y su motor. Como resultado, se alcanza un aumento en la eficiencia operativa y productividad, algo que el Metanol no ofrece.

El barco fabricado por China Ocean mencionado anteriormente, utiliza la electricidad como fuente principal de energía y reduce 12.4 toneladas de GEI. Cada batería contiene 1,600 kilowatts y tiene la versatilidad de añadir más baterías en el buque si los viajes son más largos. Además, estas pueden ser cargadas incluso durante el viaje (Canal 26, 2024). En cambio, un buque tradicional que utiliza combustible fósil tiene que gastar varias toneladas de combustible por milla náutica, puede emitir hasta 33 millones de toneladas de CO₂ al año (DW, 2021).

El ejemplo más destacable es el buque *Ning Yuan Dian Kun*, iniciativa de Ningbo Ocean Shipping, con capacidad de 740 contenedores funciona totalmente con energía electromagnética a través de baterías (Zhejiang, 2025). Sus baterías son de imanes permanentes con 19,000 kWh, que están alojadas en contenedores modulares. Esto permite que el intercambio de baterías sea más rápido y pueda zarpar casi de inmediato. Sus dos motores tienen una capacidad de 875 kW cada uno para alcanzar una velocidad de 11,5 nudos (Lesmes Díaz, 2026).



Por último, la cuarta ventaja que también ofrece la energía electromagnética es mayor independencia. Por problemas relacionados a la guerra de Ucrania, los embarques de cereal tuvieron que recorrer más distancias para proveerse de combustible, teniendo que viajar hasta Estados Unidos o Brasil (Naciones Unidas, 2023). Estos conflictos afectan cadena de suministro, pues la necesidad de tener un aprovisionamiento que solamente se puede obtener en los puertos obstaculiza el margen de acción ante emergencias. Sin embargo, la energía electromagnética y su tecnología sirven para proveer de energía constante al buque. Con baterías de repuesto no será necesario cancelar un trayecto o desviarse de él, así las tensiones en tierra no perjudicarán las entregas. Además, que se pueda decidir entre usar las baterías eléctricas extras —que ya tiene el embarque— o llegar al puerto a recargarse, da más flexibilidad para decidir cuándo y cómo conseguir energía.

Vale la pena considerar las razones para descarbonizar los buques por medio de la electricidad y los motores electromagnéticos. En ese sentido, ¿cómo pueden las organizaciones empezar a implementarlo?

Necesidades para expandir estas iniciativas

Las organizaciones internacionales ya han dado el primer paso al establecer los objetivos y las normativas bajo las cuales las empresas tienen que actuar. El marco de acción pasa entonces a las organizaciones privadas. ¿Qué necesitan entonces las empresas para lograrlo? La respuesta es: condiciones de mercado que creen un nuevo entorno económico sobre el cual puedan tomar decisiones estratégicas rentables y sostenibles a la vez.

Uno de los obstáculos a los que se enfrenta el sector de transporte marítimo es que no hay condiciones adecuadas y favorables para dar el salto a la descarbonización. Por falta de procesos de comercio que faciliten la inversión es que las empresas tienen la dificultad de hacer que la transición sea rentable para ellos. Por ello, necesitan ayuda de todos los demás agentes participantes que están comprometidos con los objetivos para el 2030 y el 2050. A continuación, se presentarán algunos de los agentes clave que pueden ayudar a las empresas del sector marítimo en la descarbonización.



Innovación tecnológica

Ya que el transporte marítimo tiene la nueva necesidad de encontrar una fuente de energía limpia, las empresas energéticas tienen en frente un océano azul para ofrecer alternativas sustentables. Las empresas energéticas tienen una oportunidad de hacer alianzas de negocio que puedan facilitar la reingeniería de maquinaria o la provisión de energéticos verdes mediante nuevas soluciones tecnológicas. Un proyecto de inversión con la colaboración de sectores relacionados será sin duda una de las principales claves de la descarbonización.

Auditorías gubernamentales y ONG

Los esfuerzos de los gobiernos para garantizar su compromiso con el medio ambiente, resaltando el Acuerdo de París en 2015, el Protocolo Kioto y la estrategia de la OMI ISWG-GHG 18, mediante el Grupo de Trabajo Intersesional celebrada en 2025 y otros acuerdos que se enfocan en la disminución de GEI, requiere de una revisión y apoyo constante a las empresas que están iniciando esta transición. Mediante auditorías hechas por el Estado u organizaciones sin fines de lucro enfocadas en la sustentabilidad en el transporte lograrán en conjunto detectar las necesidades de las empresas privadas y además analizar qué tan bien se están implementando los cambios. Si se detecta que requieren un ajuste para cumplir mejor los objetivos de disminución de GEI, pueden brindar facilidad de asesoría o consultoría para incentivar una transición eficaz.

Estas organizaciones pueden asentar un terreno favorable sobre el cual el sector marítimo tendrá mejores condiciones para invertir e innovar. La pregunta final que surge es: ¿Cómo pueden empezar? Se presentarán algunas estrategias.

Estrategias para implementar la energía eléctrica y los motores electromagnéticos en el sector marítimo

Innovación de procesos

La transición entre combustibles clásicos y energías limpias traerá consigo algunos cambios en las empresas, los proveedores, programación de viajes, periodos de mantenimiento y otras actividades inter-



nas relacionadas. Para ello se necesita que las empresas del sector cambien algunos procedimientos y operaciones con el fin de adaptarse y que sea más alcanzable la meta. Es importante que la empresa considere cuáles son las actividades de mayor importancia que deberán modificarse de manera incremental.

Infraestructura portuaria

Cuando se utilizan baterías eléctricas para alimentar los buques, se hace más versátil y flexible la manera de obtener energía, surgen dos formas de lograrlo: 1) Que el país sede genere energía que se envía al puerto, o 2) Que el mismo puerto sea capaz de generar su propia energía. En el primer caso, el servicio público de energía puede dar al puerto mediante infraestructura una forma de conectarse al abastecimiento de energía de una ciudad o región, así obtendrá su suministro al tiempo apropiado. Países que ya tengan una producción de energía y que tengan acuerdos internacionales relacionados, ya pueden implementar esta idea. En el segundo caso, si el generador de energía pertenece al mismo puerto, puede buscar según las conveniencias del terreno una forma de generar su propia electricidad. Y en estas opciones la producción energética puede ser por medio de fuentes eólicas, hidráulicas, electromagnéticas o solares. Esta multifuncionalidad fomentará la disminución de GEI.

Si estas condiciones se crean, dentro de esta estrategia se encuentra otra: dar carga energética a cambio de un porcentaje descontado en el precio de aranceles y pagos de peaje. Se puede hacer una alianza con el país importador en donde el país que posee el puerto con suministro eléctrico puede dar a los buques y portacontenedores del país vendedor un aprovisionamiento de energía para su transporte a cambio de una reducción de precio en los productos. Incluso puede convertirse en un servicio independiente. Si se crea esta ventaja, se incentivará más el uso de buques y portacontenedores eléctricos a base de baterías y de motores electromagnéticos.

Acuerdos comerciales en la cadena de valor

Crear baterías para buques y portacontenedores representará un mayor requerimiento de minerales como el grafito, cobalto, litio, y níquel. Según el Banco Mundial, se requerirá de 3 mil millones de toneladas. Ante esta demanda será crucial hacer acuerdos comerciales equitativos y justos entre las naciones



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

para quien posee estos recursos, mayormente países de Africa Subsahariana, pueden crecer en una alianza mediante convertirse en proveedores para las naciones que manejan el transporte marítimo. El ejemplo de lo que logró Zambia, donde en la Conferencia Mundial de la Tributación de los recursos se discutió cómo atraer inversiones al país mediante un marco tributario equilibrado que incentive la transición hacia la descarbonización (France 24, 2023). Acuerdos justos en la cadena de valor, puede hacer crecer a países relacionados que posean los recursos que se necesitan para la transición hacia la descarbonización.

Conclusión: el potencial del electromagnetismo en el comercio marítimo

El camino hacia la descarbonización del transporte marítimo ya se ha trazado, ahora, tenemos que encaminar esfuerzos hacia su cumplimiento. En nuestra búsqueda por el cuidado del planeta a través de la disminución de los GEI, es vital que empecemos a enfocarnos en energías limpias versátiles y viables para su integración en el sector marítimo.

La energía electromagnética es un recurso que aún tiene muchas posibilidades por explorar y es un gran aliado para llegar a la meta de emisiones cero. Empezar a estandarizar su uso permitirá cumplir con los acuerdos internacionales y podrá ofrecer rentabilidad y disminución de costos en el largo plazo.

Referencias bibliográficas

- Andersson, K., Márquez Salazar, C. (2015). Methanol as a marine fuel report. FC Business Intelligence. <https://methanol.org/wp-content/uploads/2018/03/FCBI-Methanol-Marine-Fuel-Report-Final-English.pdf>
- Organización Marítima Internacional. (2023). *2023 Estrategia de la OMI para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de los buques*. 2023 Estrategia de la OMI para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de los buques
- Comisión Europea. (2025). Informe de 2024 de la Comisión Europea sobre las emisiones de CO2 generadas por el transporte marítimo. Bruselas 2025. eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52025DC0039
- Gobierno de Zhejiang. (29 septiembre 2025). Ningbo Ocean Shipping lanza el buque de carga eléctrico puro más grande del mundo. http://www.ezhejiang.gov.cn/2025-09/29/c_1131083.htm



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

- Canal 26. (29 abril 2024). China. *El mayor buque de contenedores eléctricos unirá las ciudades de Shanghai y Nanjing. China* | El mayor buque de contenedores eléctricos unirá las ciudades de Shanghai y Nanjing
- International Methanol Producers and Consumers Association (IMPCA). (2026). Sustainability and environmental impact. <https://impca.eu/about-methanol/sustainability-and-environmental-impact/>
- Organización Marítima Internacional. (2025). Comité de Protección del Medio Marino (MEPC 83), del 7 al 11 de abril de 2025. Comité de Protección del Medio Marino (MEPC 83), del 7 al 11 de abril de 2025
- Autoridad Portuaria de Valencia (APV). (26 junio 2022). *Carga eléctrica de barcos. Carga eléctrica de barcos*
- Fortune Business Insights. (26 febrero 2026). *Tecnologías marinas y puertos navales. Mercado de barcos de metanol verde. Infografías - Mercado de barcos de metanol verde* | Fortune Business Insights
- Fortune Business Insights. (2 marzo 2026). Tamaño del mercado de metanol verde, participación y análisis de la industria. <https://www.fortunebusinessinsights.com/es/green-methanol-market-106875>
- Organización Meteorológica Mundial (OMM). (2024). Reducción de las emisiones de CO2. <https://wmo.int/es/site/frontline-of-climate-action/climate-change-mitigation/cutting-co2>
- Naciones unidas. (2023). *Panorama general. Informe sobre el transporte marítimo. Hacia una transición verde y justa*. Informe sobre el transporte marítimo 2023 (Panorama general)
- France 24 español. (21 julio 2023). *Transporte marítimo sigue sin impuesto por contaminación, pero renueva metas ambientales*. Transporte marítimo sigue sin impuesto por contaminación, pero renueva metas ambientales
- Mentalidad de Ingeniería. (14 febrero 2021). Cómo funcionan los motores eléctricos. Motores de inducción de CA trifásicos motor de CA. <https://www.youtube.com/watch?v=MUNE1b1F4w>
- Dw Español. (18 noviembre 2021). *Naviera Maersk usa metanol para contaminar menos*. Naviera Maersk usa metanol para contaminar menos
- DW Noticias. (5 julio 2023). Maersk: *metanol para buques*. <https://www.dw.com/es/cu%C3%A1n-verdes-son-los-buques-propulsados-con-metanol/video-66111996>
- Lesmes Díaz, L. (15 febrero 2026). China sacude el transporte: lanza el mega buque eléctrico de carga más grande del mundo. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/china-sacude-el-transporte-lanza-el-mega-buque-electrico-de-carga-mas-grande-del-mundo-3532566>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

TERCER LUGAR

Título:

El Discurso de Sostenibilidad: La intención ética alivia la culpa empresarial e incentiva la compra compulsiva del consumidor

Sandra Nicolás Pascual





475+
UNIVERSIDAD
MÉXICO
1551 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

El Discurso de Sostenibilidad: La intención ética alivia la culpa empresarial e incentiva la compra compulsiva del consumidor

Sandra Nicolás Pascual

Resumen ejecutivo

La competitividad empresarial en tiempos de avances tecnológicos no incide en el discurso y los compromisos firmados y renovados, implica la capacidad operativa para transformar procesos, sustituir la mercadotecnia maquillada por gestiones de impacto real. Es una defensa a largo plazo, es una forma de nutrir la confianza en cualquier contexto y, sobre todo, es la apuesta hacia la longevidad de la corporación con el firme cuidado social, económico y ambiental; en dos palabras, es la sostenibilidad empresarial.

El greenwashing revela un placer a corto plazo, es una amenaza ante una urgencia global y es el mayor desafío para cualquier normatividad débil, representa un riesgo financiero que amenaza la viabilidad a largo plazo y la sostenibilidad.

La ruta de trabajo duro inicia con transparencia, marcos normativos efectivamente aplicados y regulados, auditorías externas, disposiciones e información a la vista de todo consumidor, pero, sobre todo, la puesta en marcha en busca de una sostenibilidad empresarial real.

Palabras clave: sostenibilidad, transformar, riesgo financiero, normatividad, *greenwashing*

Introducción

La historia nos ha enseñado que el hombre es parte de la naturaleza y su coexistencia debe ser respetuosa buscando que las generaciones futuras tengan el mismo privilegio de experimentar un ambiente sano y agradable. El desafío es convertir las ideas en verdaderas acciones que permitan responder a la urgencia de problemáticas como el cambio de clima, escasez de recursos y desigualdad social.



Hoy la agenda empresarial comienza a tomar en serio la sostenibilidad. En medio de presiones nacionales, e incluso mundiales, busca mejorar procesos, productos y el impacto de su huella de carbono. Es una necesidad porque los recursos son finitos y la demanda está creciendo constantemente, el llamado es para encontrar estrategias que ayuden a resarcir el daño que hasta ahora está hecho.

En medio de la perentoriedad, este discurso también lo emplean empresas que buscan integrarse sin la menor intención de colaborar, más bien, con la finalidad de obtener riqueza por medio de una manipulación “verde” hacia el consumidor.

Se ha realizado conferencias, acuerdos, tratados, compromisos que datan desde los 50’s y en la actualidad el problema es latente, ¿se necesitan más acuerdos, más educación, nuevos tratados?, ¿el discurso es sólo para limpiar conciencias o verdaderamente hay impacto real? Para contestar, se hará un análisis cualitativo de opiniones, publicaciones, libros, estadísticas de la sostenibilidad en medios formales, el impacto del *greenwashing* como medio de supervivencia corporativa y las brechas entre el buen discurso y la puesta en acción.

Sostenibilidad empresarial, ¿desde cuándo?

Ante el inminente avance tecnológico y científico que inicia con la Revolución Industrial en el siglo XVIII, se da un paso hacia la transformación económica, social y ambiental; inicia en Gran Bretaña y paulatinamente en todo el mundo. Este importante cambio trae consigo grandes beneficios, pero también la factura comprende la urbanización, el aumento sin precedentes de bienes, malas condiciones laborales y un descontrol en el uso de recursos naturales.

Más tarde, en la década de los 50’s economistas, pensadores y asociaciones se dan cuenta de que las corporaciones acaban con todo a su paso y sus acciones no están encaminadas a enmendar o minimizar daños; entonces, surge como exigencia la Responsabilidad Social y la Sustentabilidad Corporativa.

En esa década, nacen los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Sustentabilidad Corporativa (SC), así como las responsabilidades morales de los gerentes hacia la sociedad y los marcos legales. La diferencia que se encontró entre los dos conceptos fue que la RS está enfocada en la ética y la



economía del bienestar, es a corto plazo y en función de los *stakeholders*¹ y la SC busca preservar el ambiente natural, es a largo plazo y propone un sistema de anidación jerárquico y complejo (25 CICA, 2021).

Actualmente, los conceptos de RS y SC se utilizan a menudo como sinónimo, porque son similares en sus objetivos: equilibrar el elemento económico, social y ambiental para lograr la sustentabilidad a largo plazo y la responsabilidad social. La conciencia de preservación y el señalamiento de responsabilidad empresarial toman mayor impulso cuando varios países realizan el Informe Brundtland (1987) para la ONU, delimitando y estudiando el impacto de las actividades humanas sobre el ambiente.

Capitalismo verde

Una vez puesto el problema en la mesa global, se inició con medidas encaminadas a minimizar la alteración ecológica por medio de acuerdos y tratados, entre los que figuran: *Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro* (1992), con el que instaron a las empresas a adoptar procesos de producción más limpia y responsable; *Pacto Mundial de la ONU* (1999-2000), que se basa en 10 principios universales de derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2015), parte de la *Agenda 2030* con 17 objetivos de ruta actual para las empresas; *Acuerdo de París* (2015), que obliga al sector empresarial a transitar hacia modelos de negocio cero emisiones (www.un.org). El mensaje está claro, los tratados y acuerdos se dirigen a un mismo fin, ¿las empresas también? La implementación de nuevas medidas siempre trae consigo apatía, falta de recursos para la puesta en marcha, incluso, la negación.

Desde el punto de vista corporativo, las empresas son constituidas para generar ganancias con el mínimo esfuerzo posible, así que, ¿por qué colaboraría con el Gobierno para mejorar condiciones de la población? Ese es el deber del Gobierno, ¿por qué gastaría en tecnología sólo para cumplir con una producción limpia? Está claro que es suficiente con la que se tenga, ¿por qué cambiaría el tratamiento de residuos, si se puede verter en un río sin problema? No hay sentido “lógico” para aportar en compromisos que “hace el Gobierno”.

¹ *Stakeholders*: personas, grupos u organizaciones que se ven afectados o pueden influir en las acciones, decisiones y resultados de una empresa o proyecto. Consultado en: simplystakeholders.com



Este tipo de reacciones es uno de los factores que impiden la sostenibilidad, el cambio estructural y la concientización. Sin embargo, es un deber mencionar que no es posible que las corporaciones, por muy vinculadas con la sostenibilidad, cumplan con todos los compromisos económicos, sociales y ambientales.

Por ejemplo y en cuanto a las corporaciones *fast fashion*, hablemos de Inditex, la multinacional española que tiene presencia en 202 mercados a través de más de 7,000 tiendas y una plataforma online (INDITEX- Inditex Careers). Tiene el reconocimiento de ser una empresa que promueve los valores de diversidad de inclusión y empresa atractiva para trabajar, *Global Diversity & Inclusion Inditex Refinitiv, The Most Attractive Employers 2021* (static.inditex.com); sin embargo, Gabriela Rojas (2025, Periodismo Alternativo) expone que la fortuna de Inditex inició con “un sistema basado en la explotación laboral, la precariedad y prácticas cuestionables que han permitido a Inditex maximizar beneficios a costa de los más vulnerables”, pues por medio de la manufactura de mujeres en sus hogares evitaba invertir en talleres, mantenía bajos costos y no tenía responsabilidad laboral.

Esta historia no termina ahí, de Galicia y con la globalización “Inditex comenzó a deslocalizar su producción a países como Marruecos, Bangladesh, India o China, donde los salarios eran aún más bajos y las regulaciones laborales, prácticamente inexistentes” (Rojas, Gabriela 2025).

De vez en cuando, se escucha que hay denuncias de talleres clandestinos que maquilan para Inditex en condiciones deplorables y la mejor forma de salir adelante es renovando acuerdos de hace 25 años, lo que es apoyado por las ONG para desarrollar mejores prácticas en materia laboral, aunque las mismas ONG dicen que son condiciones “óptimas” (Pérez. B. Pedro 2024).

Ciertamente, Inditex es una empresa que, si tiene certificaciones, reconocimientos y que está apostando por su permanencia en el mercado, se ha ajustado a las restricciones y normatividad; incluso su facturación, según Sergio Manaut (2026, El Cronista), incrementó un 6% respecto al año anterior, aun así la deuda de Inditex ante la sostenibilidad deja claro que es la supervivencia del más astuto, que parecer verde le ha funcionado. Las donaciones y acciones filantrópicas no hacen justicia de su paso por el mundo: “Amancio Ortega no es un héroe del emprendimiento; es el rostro de un capitalismo que prospera a costa de la explotación obrera” (Rojas, Gabriela, 2025).



Ser o parecer

Para las empresas, “ser” sostenible indica la transformación total de su medio, desde sus proveedores que también deben serlo, la disminución de horas de manufactura para evitar sobre carga de emisiones, tener una logística perfecta con unidades ecológicas y pagar certificaciones que van desde \$80,000 hasta \$250,000² dependiendo del tipo de empresa, tamaño y tipo de certificación (www.oncemexico.org), provocando que el producto final lleve el prorrateo de cada suministro en el precio, haciendo que el comportamiento de ser sostenible en los anaqueles cueste más que productos convencionales, entre un 75% a 85% más caros (José, G. María, 5 junio 2022).

Por otro lado, “parecer verde” es una forma de llegar al nuevo nicho de mercado. Personas que consumen “orgánico”, que son “eco-friendly” o que el minúsculo atributo “verde producto” son una oportunidad para generar incremento en ventas sin invertir, sólo con apariencia. “Según un estudio de la Comisión Europea, más del 50% de las declaraciones medioambientales examinadas se calificaron como vagas, engañosas o infundadas; casi el 40% no contaba con evidencias que las respalden, y en el caso de las etiquetas verdes casi el 50% no cuentan con verificación alguna” (<https://foretica.org/>).

En estos tiempos en los que parece que todo marcha al revés, es pertinente decir que el consumidor, la mayoría de las veces, no se asegura de la veracidad de la información, únicamente sabe que por adquirir productos “ecológicos” ha aportado con la preservación ambiental; su conciencia queda limpia incluso si su manera de consumir es compulsiva ante estos productos. Esta acción permite que directa o indirectamente prevalezca el llamado **greenwashing**, que “se refiere a la práctica de hacer afirmaciones falsas o engañosas sobre los beneficios medioambientales de un producto, servicio o empresa” (Environmental Services, 2025).

Los riesgos del **greenwashing** son, como se suele decir, “un arma de doble filo”, mientras el consumidor no detecte que es un engaño, la corporación mantendrá el incentivo de ganar mientras miente. Por otro lado, el consumidor puede exponer la falsedad y boicotear la estabilidad de la corporación denunciando y hacerla acreedora a multas gubernamentales, perdiendo credibilidad, confianza, representando un riesgo financiero ante pérdidas. “Parecer verde” no sólo engaña, sino que también es una competencia desleal ante empresas que sí son éticas, y, de los daños colaterales, puede tener un impacto negativo en el apoyo social hacia iniciativas y actividades que sí buscan un respeto por la naturaleza.

² Pesos mexicanos, las certificaciones cambian de país a país, incluso por región.

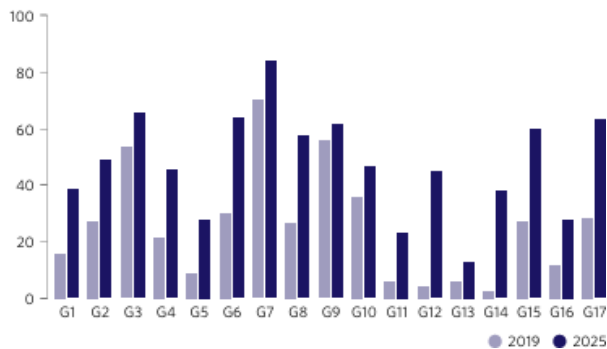


Rendición de cuentas: medición de conciencias

Lo que no se mide no se puede mejorar, el desempeño de la Sostenibilidad Empresarial se mide con indicadores que definen el avance de un mejor o peor ambiente. Siendo críticos, un 4.1 de 5 puede decir que es una empresa que cuida los materiales para elaboración de sus prendas, aunque el porcentaje de la producción sea un 5% del total; sin embargo, también es una oportunidad para eliminar las acciones contaminantes que se normalizaron, ahora hay ojos críticos por todos lados.

Los indicadores mundiales son clave para medir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU en 2015, son un conjunto inicial de 232 indicadores que sirven de monitoreo hacia las 169 metas de los 17 Objetivos, dichos indicadores se clasifican en tres niveles dependiendo de su desarrollo metodológico y su disposición de datos (www.agenda2030lac.org).

Proportion of countries or areas with trend data (at least two data points since 2015), comparing 2019 and 2025 databases, by Goal (percentage)



Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2025. UN Depto. Asuntos Económicos y Sociales. Consultado en: El informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2025

La gráfica muestra la tendencia de cumplimiento de cada uno de los 17 objetivos conforme el Informe de ODS del 2025, hace una comparación con el 2019 y realmente la diferencia es prometedora para cumplir la Agenda 2030. Los avances son sustanciales y reales, pero el progreso es frágil y desigual, aún hay comunidades marginadas, caos, conflictos, desventajas sistémicas que frenan avances, aunque una mirada a los años anteriores y ver el camino recorrido, es impresionante lo que se está logrando.

Otra métrica importante desde el 2004, plasmada en el informe "Who Cares Win" y respaldada por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, es la **ESG** (Environmental Social Governance) (www.responsabilidadempresaria.one), dirigida esencialmente a las empresas. Estos indicadores comunican los avances de Sostenibilidad Empresarial, se



Informe de Sostenibilidad. Reporte anual 2024 PEMEX p.30
Consultado en: informe_sostenibilidad_2024_esp.pdf



emplean para respaldar los compromisos, se usan también para que los clientes, proveedores, acreedores, inversionistas, etc. tengan información suficiente y tomen mejores decisiones, además la transparencia en informes no financieros se ocupan para seguimiento de auditorías o nuevas certificaciones.

La imagen pertenece al Informe de Sostenibilidad anual 2024 de PEMEX, muestra el seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Negocios y forma parte del proceso de evaluación del comité de Auditoría del CEPAMEX. “En resultados de Integridad Corporativa 500 (GOV3-A2). En 2024, Pemex obtuvo una calificación de 96.1 sobre 100 puntos, incrementando por quinto año consecutivo su calificación, para ubicarse dentro de los tres primeros lugares” (informe_sostenibilidad_2024_esp.pdf).

El impacto de la sostenibilidad en el valor de la empresa es una correlación positiva a largo plazo, la evolución de los mercados inició al ejecutar la primera acción de compromisos hechos y sigue una trayectoria creciente, la sostenibilidad se convierte en una oportunidad, pero también en un riesgo reputacional y jurídico.

Generaciones futuras: necesidades presentes. Conclusiones

Estadísticamente, ha sido probado el avance porcentual entre ciclos a partir de implementar acciones que llevan a la Sostenibilidad Empresarial. El progreso registrado marca el punto de partida para saber primero en qué términos de desastre está el mundo y, en segundo, saber hacia dónde caminar para mejorar.

Las empresas son pieza indispensable para mejorar o no en la sostenibilidad, el dilema es que su primordial objetivo es ganar, entonces, el riesgo siempre será anteponer sus intereses sobre la sostenibilidad. La aplicación imparcial de la normatividad, sanciones y leyes que castiguen el **greenwashing** podría ser el cuello de botella para empresas que no cumplen. Para los nuevos proyectos, su obligación inicia con un apego total a la Sostenibilidad Empresarial.

Cada vez hay más conciencia por adquirir productos con beneficio en el ambiente. De acuerdo con Forética 2024, en su estudio de percepción realizado en UE, un 68.2% (N= 371) pagaría hasta un 10%



más por un producto responsable, la tendencia es creciente y el despertar de conciencia de generaciones seguirá transformando el rumbo de las que vienen.

Los retos continuarán, seguirán existiendo empresas con camuflaje, gobiernos corruptos y consumidores compulsivos inconscientes. Puede haber retroceso en todos los ODS, pueden dejar de firmar pactos y compromisos, pero tú, que ahora me lees desde tu trinchera, haz que valga tu paso por el mundo y deja tu espacio mejor de lo que lo encontraste.

Fuentes consultadas

- Vera, M. Paola S. (2019). *Partes Interesadas y Promoción del desarrollo Sostenible en las cadenas de valor en Latinoamérica*, Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing.
- De Valdemar, Judith A. (12 enero 2026). *El Economista*. Consultado en El 2026 redefine la sostenibilidad empresarial en México.
- Molina, Israel (23 Sept 2025). Inversiones, Economía & Infraestructura, consultado en: México coloca la sostenibilidad en la agenda empresarial rumbo al T-MEC 2026.
- Niembro, Joaquina, Gil. Gilberto (18 julio 2025), consultado en: Sostenibilidad.
- León, C. Ricardo (11 marzo 2026). Financiera. Consultado en: Empresas sustentables en México: 10 ejemplos | Financiera
- 25 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas (25CICA, 2021). Evolución Histórica de los conceptos de la Responsabilidad social Empresarial y de la Sustentabilidad Corporativa. 7 y 8 de octubre 2021. Consultado en: 17.02.pdf
- Acquier, A., Gond, J. P. y Pasquero, J. (2011). Rediscovering Howard R. Bowen's legacy the unachieved agenda and continuing relevance of social responsibilities of the businessman. *Business & Society*, 50(4), 607-646.
- Antonio N. (2 de junio 2025). Blog. Evolución de la sustentabilidad en el mundo empresarial. Consultado en: <https://www.rutaempreendedor.com/evolucion-de-la-sustentabilidad-en-el-mundo-empresarial/>
- Acuerdo de Paris. Naciones Unidas. Consultado en: www.un.org
- Reconocimientos a Inditex. 2021. Consultado en: Reconocimientos - Informe Anual Inditex 2021. Página oficial INDITEX. Consultado en: INDITEX- Inditex Careers.
- Rojas, Gabriela (12 abril 2025). Periodismo alternativo. Desmontando el mito de Amancio Ortega: la cara oculta de la fortuna de Inditex | NR | Periodismo alternativo. Consultado en: Desmontando el mito de Amancio Ortega: la cara oculta de la fortuna de Inditex | NR | Periodismo alternativo



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

- Pérez, B. Pedro (26 noviembre 2024). El Cierre Digital. Consultado en: Inditex, en problemas: 'Impugnan' su acuerdo de mejora de prácticas laborales | El Cierre Digital
- Manaut, Sergio (11 marzo 2026). El Cronista. Inditex gana 6220 millones en 2025, un 6% más de beneficio: las ventas suben un 3,2% y prevé una inversión de 2300 millones
- Parlamento Europeo (11 de enero de 2024). Detener el greenwashing: Cómo regula la UE las afirmaciones ecológicas, ¿Qué está haciendo la UE para implementar regulaciones sobre lavado verde?
- Servicios Medioambientales
- José, G. María (5 junio 2022). Reactev. Qué son precios sostenibles y cómo implementarlos. Consultado en: Qué son precios sostenibles y cómo implementarlos | Reactev
- EY México (2025). Panorama de Reporte en México: Adopción de las Normas de Información de Sostenibilidad Consultado en: Panorama de reporte en México: adopción de las Normas de Información de Sostenibilidad | EY México
- Prodiv Software (2025). 3 Indicadores ESG: Cómo medir el desempeño sostenible de tu empresa. Consultado en: 3 Indicadores ESG: Cómo medir el desempeño sostenible de tu empresa- Prodiv
- ONU. Los ODS en América Latina y el Caribe: Centro de Gestión del Conocimiento Estadístico. Consultado en: Marco de indicadores mundiales para los ODS.
- Naciones Unidas (2024). "The Sustainable Development Goals Report 2024. Technical Note for Progress Assessment". https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2024/Technical_Note_for_Progress_Assessment_2024.pdf.
- Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2016, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. Nueva York ONU. Consultado en <https://digitallibrary.un.org/>
- Informe de Sostenibilidad. Reporte anual 2024 PEMEX. Consultado en: [informe_sostenibilidad_2024_esp.pdf](#)
- Informe Forética (2024). Madrid, España. Competitividad e impacto, el Futuro de la Sostenibilidad. Consultado en: Informe Forética 2024- Forética



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Tema:

El impacto de la inteligencia artificial en el futuro laboral de las ciencias económico-administrativas



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

PRIMER LUGAR

Título:

**Inteligencia artificial como herramienta:
El impacto de la inteligencia artificial en el futuro
laboral de las ciencias económico-administrativas**

Santiago Amezcua Arévalo





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Inteligencia artificial como herramienta: El impacto de la inteligencia artificial en el futuro laboral de las ciencias económico-administrativas

Santiago Amezcua Arévalo

Introducción

Cuando comencé a estudiar informática, no existía la idea de “hacer algo con IA”. Era hacer las cosas a base de pura investigación, de realmente tomarse el tiempo para recolectar la información necesaria para llevar a cabo tareas. Buscar en libros, contrastar fuentes, entender los datos antes de usarlos. Nadie me habló de sistemas que aprendieran solos, de modelos capaces de generar texto, analizar balances o predecir tendencias de mercado en segundos. Eso era ciencia ficción, o al menos eso sentía.

Hoy es distinto. Esa distancia que sentía entre la IA y mi carrera simplemente ya no existe, y lo noto en cosas muy concretas. El *software* contable que usamos en prácticas ya tiene módulos de automatización integrados. Los despachos de auditoría utilizan herramientas que detectan inconsistencias sin que nadie las busque manualmente. Las ofertas laborales donde quiero trabajar piden cosas que hace tres años no aparecían en ningún plan de estudios de ciencias económico-administrativas. Ya no es un tema de ingenieros; es mi tema.

No lo digo de manera alarmista. El Foro Económico Mundial estima que la IA desplazará alrededor de 85 millones de puestos de trabajo para 2025, pero también generará aproximadamente 97 millones de nuevos empleos [2]. El saldo, en teoría, es positivo. Pero hay una condición enorme detrás de ese número: que los trabajadores sepan adaptarse. Y ahí está el punto que más me ocupa.

Desde informática uno podría pensar que este es un problema que le compete más a contadores o administradores que a uno mismo. Pero eso sería un error. Quienes desarrollamos o implementamos



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

sistemas de gestión empresarial, bases de datos, *software* de automatización —todo lo que mueve el trabajo cotidiano de las organizaciones—, estamos en el centro de esta transformación, aunque no seamos nosotros quienes firmen los estados financieros. Cuando la IA cambia cómo trabaja un contador, cambia también lo que ese contador necesita del sistema que yo construyo para él.

En este ensayo defiendo que la inteligencia artificial no representa el fin del profesional económico-administrativo, sino una redefinición profunda de lo que significa serlo. Para sostener esa postura, abordo cuatro aspectos: la automatización de tareas rutinarias, lo que está ocurriendo con el perfil contable y financiero, cómo cambia la toma de decisiones en las organizaciones, y qué competencias exige este nuevo entorno —una pregunta que importa tanto a quienes administran como a quienes, desde la informática, construimos las herramientas que ellos usan.

La automatización de tareas rutinarias en el ámbito administrativo

Hay que ser honestos: muchas de las actividades que históricamente han ocupado el tiempo de los profesionales económico-administrativos son, técnicamente, repetitivas. Captura de datos, conciliaciones bancarias, nóminas, reportes estandarizados. Trabajo necesario, sí, pero no exactamente trabajo que requiera juicio crítico o creatividad. Y eso es, precisamente, lo que la Automatización Robótica de Procesos (RPA) está empezando a absorber [3].

McKinsey Global Institute estima que hasta el 50% del tiempo que actualmente se destina a tareas administrativas podría automatizarse con tecnología ya disponible [4]. Cincuenta por ciento. No es una proyección futurista; está pasando en empresas reales, en este momento. Díaz-Avelino *et al.* (2024) documentan cómo la RPA no sólo aumenta la eficiencia operativa, sino que reduce el margen de error humano en tareas de alta precisión [3], lo que vuelve difícil argumentar en contra de su adopción desde la perspectiva de las organizaciones.

¿Eso significa que sobran contadores y administradores? No creo que sea tan simple. Gasparini *et al.* (2021), en un análisis publicado por la Academia Nacional de Ciencias Económicas de Argentina, reconocen que a corto plazo hay efectos negativos en el empleo de las ocupaciones más automatizables, pero subrayan que el impacto de largo plazo es incierto y podría ser positivo si hay adaptación [1]. La palabra clave es esa: adaptación.



Lo que me parece más útil es cambiar la pregunta. En vez de preguntarse “¿la ia me va a quitar el trabajo?”, vale más pensar si la máquina hace lo rutinario, ¿qué espacio se abre? Montuschi (2021) señala que la tecnología destruye empleos, pero también transforma y crea otros [1]. Lo que emerge no es un mundo sin trabajo humano, sino uno donde ese trabajo tiene que ser, necesariamente, más sofisticado. En gestión de *software* ocurre algo similar: las tareas mecánicas de *testing* o despliegue se automatizan, y el rol del desarrollador migra hacia la arquitectura, el criterio, la toma de decisiones de diseño.

Un estudio reciente publicado en Scielo confirma algo que ya se percibe en el mercado: la brecha salarial entre quien domina herramientas digitales y quien no lo hace se está ampliando rápidamente [9]. Eso debería ser una señal clara para cualquiera que esté estudiando hoy una carrera del área económico-administrativa.

La transformación del perfil profesional contable y financiero

De todas las áreas de las ciencias económico-administrativas, la contabilidad y las finanzas son quizás las que más están sintiendo la presión de la ia. Y tiene sentido: son disciplinas que, durante décadas, organizaron gran parte de su valor profesional en torno al manejo preciso de números. Algo en lo que los sistemas de inteligencia artificial resultan, seamos francos, extraordinariamente competentes.

Un dato que me impresionó: según el reporte del IMA y la Frankfurt School of Finance & Management (2024), la proporción de funciones financieras que han adoptado IA saltó del 21% al 58% entre 2023 y 2024 [5]. En un solo año. Eso no es una tendencia gradual; es una aceleración brusca que está reconfigurando lo que significa ser contador o analista financiero en la práctica real.

La AICPA y la CIMA plantearon en 2024 algo que me parece honesto y pertinente: los profesionales contables del futuro tendrán que dominar la analítica de datos, la inteligencia de negocios y saber gestionar herramientas de IA, pero también —y esto se subraya mucho— fortalecer habilidades de comunicación y pensamiento crítico [6]. Porque alguien tiene que interpretar lo que la máquina arroja, ponerlo en contexto, explicarlo a un cliente o a un consejo directivo. Eso no lo hace ningún algoritmo.

Las grandes firmas de auditoría ya están ajustando sus modelos de reclutamiento. Deloitte, PwC, EY, KPMG; todas han reducido la contratación masiva de recién egresados para puestos operativos básicos,



precisamente porque esos roles están migrando hacia sistemas automatizados [6]. Podría verse como una mala noticia, y entiendo por qué genera preocupación. Pero me parece que apunta hacia algo más interesante: el egresado que contrate una firma de alto nivel en los próximos años tendrá que traer algo que la IA no puede ofrecer. Juicio, experiencia humana, capacidad relacional.

IBM ha documentado cómo la adopción de IA en el sector financiero está empujando a los roles profesionales hacia funciones de mayor valor agregado [7]. El contador que antes pasaba la mitad de su jornada capturando datos hoy puede destinar ese tiempo al análisis estratégico. No es una pérdida; es una redefinición. Aunque, claro, para aprovecharla hay que estar dispuesto a aprender cosas nuevas.

La inteligencia artificial como herramienta para la toma de decisiones

Hay algo en este tema que me parece más interesante que el debate sobre cuántos empleos se pierden, y que creo que no se discute suficiente: la IA está cambiando cómo se decide adentro de las organizaciones. Y eso va al fondo. Decidir en una empresa siempre tuvo algo de arte. El gerente con años de experiencia que *olfatea* una oportunidad, el contador que sabe cuándo los números cuadran, pero algo no huele bien. Ese proceso, tan humano, está siendo redefinido por completo.

Clavijo-Cáceres *et al.* (2024) revisaron la literatura científica disponible sobre IA en decisiones administrativas y llegaron a conclusiones contundentes: la tecnología optimiza procesos, reduce el error humano y permite un tipo de toma de decisiones sustentada en evidencia empírica más que en corazonadas [8]. Eso suena abstracto, pero tiene implicaciones concretas. Una empresa que usa IA para proyectar flujos de caja o anticipar riesgos financieros tiene una ventaja real sobre una que no lo hace.

Hay algo que me parece importante aclarar, porque a veces se confunde: que la IA apoye la toma de decisiones no significa que el administrador se vuelva irrelevante. Fanelli y Albrieu (2021) lo describen bien cuando hablan de una nueva división de tareas entre personas y máquinas [1]. La IA procesa, identifica patrones, genera opciones. El profesional juzga, pondera, decide con responsabilidad. Son funciones complementarias, no sustitutivas.

Lo que sí cambia, y de fondo, es el perfil del tomador de decisiones. Ya no basta con saber leer un estado financiero; hace falta saber interpretar los outputs de un sistema de analítica predictiva, entender sus



supuestos, detectar cuándo el modelo está fallando. Clavijo-Cáceres *et al.* (2024) también señalan que entre los principales desafíos de la IA en este ámbito están los sesgos algorítmicos y los dilemas éticos y legales [8]. Ahí es exactamente donde el criterio humano resulta insustituible.

Desde mi área, este cambio tiene una implicación directa. Si los sistemas que desarrollamos en informática alimentan ahora decisiones estratégicas —no sólo almacenan datos, sino que los procesan y recomiendan acciones—, entonces la responsabilidad de quien construye esos sistemas es mayor. No alcanza con que el software funcione; tiene que funcionar bien para decisiones reales, con consecuencias reales. Eso obliga a entender el negocio, no sólo el código.

Las competencias del profesional económico-administrativo ante la inteligencia artificial

Todo lo anterior termina desembocando en la misma pregunta práctica: ¿qué hay que aprender? Lo pregunto desde informática, pero aplica por igual para cualquiera que trabaje con o dentro de organizaciones. Mi plan de estudios fue diseñado con cierta imagen del mundo empresarial en mente: sistemas ERP relativamente estáticos, procesos bien definidos, roles separados. Esa imagen ya cambió. Y quien no lo note va a llegar al mercado laboral con respuestas para preguntas que nadie está haciendo.

Díaz-Avelino *et al.* (2024) proponen un conjunto de competencias que considero bastante realista: liderazgo digital, capacidad de análisis de datos, adaptabilidad ante cambios tecnológicos, comprensión de los fundamentos de la ia y pensamiento estratégico [3]. A eso yo agregaría algo que los autores mencionan de forma implícita: la disposición a aprender de manera continua, no sólo durante la carrera, sino a lo largo de toda la vida profesional.

Porque el problema no es sólo de contenidos, es de actitud. El IMA subraya que los profesionales del área financiera y contable necesitan aprender a interpretar modelos de IA, evaluar críticamente sus resultados y entender sus limitaciones [5]. Desde informática, la versión de esa misma exigencia es saber no sólo programar un modelo, sino comprender el contexto de negocio en el que va a operar. Un desarrollador que entiende por qué un sistema de predicción de flujo de caja puede fallar —y qué significa eso para la empresa— vale mucho más que uno que sólo sabe ejecutar el código.



El Adecco Institute advierte con datos duros que la brecha salarial entre trabajadores digitalmente competentes y quienes no lo son seguirá creciendo en los próximos años [10]. No es una amenaza abstracta; está en las ofertas de empleo. Un anuncio que antes buscaba “licenciado en contabilidad con experiencia en Excel”, hoy pide Power BI, bases de datos, automatización. Y del lado de informática, ya no basta con saber programar: piden que entiendas de procesos de negocio, que hayas implementado sistemas ERP, que sepas hablar con un área de finanzas. Las fronteras entre disciplinas se están borrando.

Instituciones como el Tecnológico de Monterrey ya están respondiendo a esto, incorporando contenidos de transformación digital, analítica de datos e inteligencia artificial en sus programas de ciencias económico-administrativas [11]. También la Universidad de Palermo y la Universidad de San Martín de Porres han comenzado a integrar módulos especializados en IA aplicada a los negocios [12][13]. Celebro esos movimientos, aunque creo que no podemos esperar a que las instituciones se pongan al día para empezar a aprender por nuestra cuenta.

Las habilidades blandas, por otra parte, siguen siendo un diferenciador real. Negociación, empatía, comunicación compleja, pensamiento ético: ningún sistema de IA replica eso de manera genuina. Y en un entorno donde las tareas técnicas se automatizan, esas capacidades cobran más peso, no menos.

Conclusión

No sé con exactitud cómo será el mercado laboral de las ciencias económico-administrativas en diez años. Nadie lo sabe con certeza. Pero lo que sí me parece claro, después de revisar la evidencia disponible, es que la inteligencia artificial no está eliminando esta profesión; la está transformando de manera acelerada y profunda.

En este ensayo defendí que esa transformación puede leerse como una oportunidad. La automatización de tareas repetitivas libera tiempo para funciones de mayor valor. El perfil contable y financiero se desplaza hacia el análisis y la consultoría. La IA apoya la toma de decisiones sin reemplazar el juicio humano. Y desde informática, la convergencia con las ciencias económico-administrativas deja de ser opcional: implementar sistemas que sirvan de verdad requiere entender los procesos de negocio que esos sistemas soportan.



Lo que más preocupa no es la IA en sí, sino la pasividad. El 58% de las funciones financieras ya operan con IA [5]; la brecha entre quienes se adaptan y quienes no se está abriendo ahora mismo, no en el futuro. Seguir formándose como si esto no estuviera ocurriendo es, a mi juicio, el verdadero riesgo.

Por todo ello, elijo no quedarme fuera, y creo que quien venga de Informática, Administración, Contaduría o Economía, y entienda lo que está en juego no debería quedarse fuera tampoco.

Bibliografía

- Gasparini, L., Montuschi, L., Fanelli, M., & Albrieu, R. (2021). *Efectos de la Inteligencia Artificial (IA) en la economía y el análisis económico*. Academia Nacional de Ciencias Económicas (ANCE). Buenos Aires, Argentina.
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Recuperado de <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
- Díaz-Avelino, J.R., Casanova-Villalba, C.I., Carrillo-Barragán, C.E., Cueva-Jiménez, M.G., Herrera-Sánchez, M.J., & Zambrano-Muñoz, C.K. (2024). *Integrando IA en los Nuevos Paradigmas de las Ciencias Económicas y Gestión Empresarial*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.78>
- McKinsey Global Institute. (2023). *The economic potential of generative AI: The next productivity frontier*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai>
- IMA & Frankfurt School of Finance & Management. (2024). *The Impact of Artificial Intelligence on Accounting and Finance*. Recuperado de https://cpmc.frankfurt-school.de/wp-content/uploads/2024/02/IMA_Impact_of_Ai_Report_Final-1.pdf
- AICPA & CIMA. (2024). *AI in accounting and finance: Navigating rapid change*. Recuperado de <https://www.aicpa-cima.com/professional-insights/article/ai-in-accounting-and-finance-navigating-rapid-change>
- IBM. (2024). *Artificial Intelligence*. Recuperado de <https://www.ibm.com/artificial-intelligence>
- Clavijo-Cáceres, J.L., Hurtado-Guevara, R.F., Casanova-Villalba, C.I., & Estefano-Almeida, M.A. (2024). El impacto de la inteligencia artificial en decisiones administrativas basado en revisión de literatura científica. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(1), 39–51. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n1/30>
- Scielo Venezuela. (2025). Inteligencia artificial y su impacto en la automatización del trabajo en México. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882025000100004
- Adecco Institute. (2024). *¿Cómo afectará la inteligencia artificial al empleo en 2024-2030?* Recuperado de <https://www.adeccoinstitute.es/futuro-del-trabajo-y-tecnologia/inteligencia-artificial-empleo/>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Tecnológico de Monterrey. (2024). *La transformación digital y la inteligencia artificial*. Recuperado de <https://tec.mx/>
Universidad de Palermo. (2024). *Inteligencia artificial y futuro del trabajo*. Recuperado de <https://www.palermo.edu/>
Universidad de San Martín de Porres. (2024). *Inteligencia artificial y su impacto en las ciencias económicas*. Recuperado de <https://www.usmp.edu.pe/>
LinkedIn. (2024). *Inteligencia artificial y el futuro laboral*. Recuperado de <https://www.linkedin.com/>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

SEGUNDO LUGAR

Título:

**El impacto de la inteligencia artificial en el futuro
laboral de las ciencias económico-administrativas**

Saúl Antonio Álvarez Aguilar





475+
UNIVERSIDAD
MÉXICO
1551 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

El impacto de la inteligencia artificial en el futuro laboral de las ciencias económico-administrativas

Saúl Antonio Álvarez Aguilar

Históricamente, la evolución tecnológica ha fungido como el motor dialéctico que transforma las estructuras económicas y sociales de la humanidad, desde la mecanización del vapor en la primera Revolución Industrial hasta la masificación de la informática en la era digital, cada salto técnico ha exigido una reconfiguración profunda de las fuerzas productivas y de la división social del trabajo; sin embargo, nos encontramos ante un cambio de paradigma sin precedentes: la irrupción de la Inteligencia Artificial (IA), a diferencia de las innovaciones previas, una naturaleza distinta; su capacidad para emular funciones cognitivas superiores, aprender de la experiencia y ejecutar tareas que requieren discernimiento la posiciona no solo como una herramienta de apoyo, sino como un agente con potencial de autonomía en el tejido productivo.

En el ecosistema de las ciencias económico-administrativas, que abarca disciplinas fundamentales como la contabilidad, las finanzas, la administración y la mercadotecnia, el impacto de esta transición es particularmente agudo, los sistemas de aprendizaje profundo, *Deep Learning*, y los modelos de lenguaje extenso (LLM), están permeando estratos que antes se consideraban blindados por la complejidad intelectual.

Este fenómeno ha reabierto un debate técnico y ético sobre el “desempleo tecnológico”, sectores de cuello blanco, tradicionalmente protegidos por la exigencia de títulos profesionales y habilidades analíticas, enfrentan hoy una vulnerabilidad creciente frente a la automatización de procesos cognitivos recurrentes, no obstante, frente al pesimismo determinista que augura el fin del trabajo profesional, surge una perspectiva más integradora y estratégica.

El presente ensayo analiza cómo la integración de estas tecnologías está transformando el panorama laboral contemporáneo, bajo el análisis de diversos autores y tendencias actuales, se explorará la ten-



sión entre la eficiencia algorítmica y la estabilidad del empleo en áreas administrativas, finalmente, se defenderá la tesis de que la Inteligencia Artificial no debe ser concebida como un sustituto intrínseco del juicio humano, sino como una prótesis cognitiva de alta sofisticación; el éxito del profesional moderno no radicará en competir contra la máquina, sino en liderar su supervisión, utilizando la IA para potenciar la eficiencia operativa y elevar la toma de decisiones al plano de la estrategia creativa y la ética, ámbitos donde la sensibilidad y el criterio humano siguen siendo insustituibles.

Uno de los debates más intensos en la literatura económica contemporánea es el grado en que la IA desplazará la mano de obra humana, autores como Frey y Osborne (2017) han señalado que una parte significativa de los empleos en sectores administrativos y financieros tienen una alta probabilidad de ser automatizados; pues a diferencia de las revoluciones industriales anteriores, caracterizadas por la automatización o facilitación de tareas manuales y complejas, esta nueva revolución encabezada por la IA se caracteriza por la “automatización” de procesos cognitivos complejos, pues la IA es capaz de procesar estados financieros, auditar registros contables y realizar proyecciones de mercado con una velocidad y precisión que en ocasiones, superan la capacidad humana y con una reducción inherente del tiempo requerido.

En el área de la contabilidad, por ejemplo, la automatización del registro de transacciones y la conciliación bancaria amenaza con reducir la necesidad de personal de nivel inicial, según Kaplan y Haenlein (2019), la IA tiene el potencial de realizar tareas que requieren una lógica deductiva clara, lo que pone en riesgo puestos técnicos dentro de las organizaciones; el desempleo en estas áreas no surge necesariamente de una crisis económica, sino de una obsolescencia de las competencias tradicionales frente a sistemas que no requieren descanso y cuya tasa de error tiende a disminuir exponencialmente.

Por otro lado, la integración de la inteligencia artificial en la informática, otra ciencia económico-administrativa, ha transformado el paradigma del desarrollo de software, desplazando la escritura manual de código por sistemas de generación automatizada que “optimizan” la eficiencia y reducen los tiempos de desarrollo; la dependencia de algoritmos para crear otros programas puede perpetuar vulnerabilidades de seguridad preexistentes, generar “código caja negra” cuya lógica es difícil de auditar y provocar una atrofia en las habilidades técnicas de los desarrolladores humanos; como señala Martínez (2023), la automatización mediante modelos de lenguaje a gran escala puede facilitar la creación rápida de prototipos, pero carece del juicio ético y contextual necesario para prever fallos sistémicos complejos, dando pie a fallos sistemáticos, persistentes y que en algún momento puedan llegar a ser irreparables, asimis-



mo, existe la preocupación de que la reducción de la intervención humana en las etapas fundamentales de la codificación derive en una homogeneización del software que limite la innovación disruptiva (García & López, 2024).

Existe una tensión ética y operativa sobre el uso de la ia en el trabajo, la postura de que la IA “realice el trabajo” de manera autónoma conlleva riesgos críticos, especialmente en las áreas, donde la responsabilidad legal y ética es intransferible, Brynjolfsson y McAfee (2014) argumentan que, si bien las máquinas son excelentes siguiendo reglas y encontrando patrones en datos masivos, carecen de “sentido común”, intuición empresarial y la capacidad de entender contextos sociales complejos.

La tensión entre la IA como reemplazo o como apoyo puede entenderse a través de la Paradoja de Moravec, paradoja que sugiere que el razonamiento de alto nivel requiere muy poca computación, pero las habilidades sensoriales y motoras de bajo nivel requieren recursos computacionales enormes, pues los procesos cognitivos humanos, que dan pie al pleno desarrollo de soluciones para las organizaciones son inentendibles y se yuxtaponen al pensamiento lineal de la IA.

Agrawal *et al.* (2018) sostienen que la ia reduce drásticamente el costo de la predicción, pero esto aumenta el valor del juicio humano, considerando que el juicio es la capacidad de determinar la utilidad de diferentes resultados y tomar decisiones basadas en valores; así, la IA no hace el trabajo del administrador; proporciona la materia prima para que el profesionista ejerza su función primordial: decidir.

Por lo tanto, la IA debe ser entendida estrictamente como una herramienta para facilitar el trabajo, en las finanzas internacionales, por ejemplo, un algoritmo puede detectar anomalías en segundos, pero es el administrador financiero quien debe interpretar si esa anomalía representa un riesgo o una oportunidad de inversión, usar la IA para “hacer el trabajo” anula el pensamiento crítico; usarla como herramienta permite que el profesional se desplace de las tareas operativas hacia el análisis de alto nivel.

El futuro laboral en las ciencias económico-administrativas no implica necesariamente la desaparición de las profesiones, sino su transformación radical. Davenport y Ronanki (2018) sugieren que las empresas que han tenido éxito en la implementación de IA no son aquellas que reemplazaron a sus trabajadores, sino aquellas que aumentaron sus capacidades, el profesionista del futuro no será un capturista de datos, sino un consultor estratégico que utiliza reportes generados por IA para asesorar sobre la salud financiera de la empresa, siendo que será capaz de aplicar sus conocimientos a través del uso responsable de la IA.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Sin embargo, esta transición no está exenta de fricciones, el aumento del desempleo es una amenaza real para quienes no logren la transición hacia la “alfabetización digital”. La brecha de habilidades, también conocida como *skills gap*, puede segmentar el mercado laboral, donde una élite tecnológica domine y haga pleno uso de las herramientas de IA mientras que el grueso de la fuerza laboral administrativa vea reducidas sus oportunidades debido a la automatización de procesos básicos.

La transición hacia la “alfabetización digital” mencionada por Davenport y Ronanki (2018) encuentra su fundamento filosófico en el pensamiento de Alvin Toffler, en su obra *Future Shock*, Toffler anticipó que el cambio tecnológico acelerado superaría la capacidad de adaptación humana si no se modificaba la estructura del aprendizaje.

La célebre premisa de Toffler resulta hoy realista y aterrizada a nuestro contexto contemporáneo: “Los analfabetos del siglo XXI no serán aquellos que no sepan leer y escribir, sino aquellos que no puedan aprender, desaprender y reaprender” (Toffler, 1970); el reaprendizaje implica que el profesional debe mutar de un “ejecutor de procesos” a un “arquitecto de soluciones”, la brecha de habilidades no es solo técnica, es mental; es la resistencia a abandonar métodos que fueron exitosos en el pasado pero que hoy resultan ineficientes.

La eficiencia algorítmica tiene un punto ciego: la ética y la equidad, en la gestión de recursos humanos, autores como O’Neil (2016) advierten sobre las “armas de destrucción matemática”, algoritmos que, al ser entrenados con datos históricos sesgados, terminan penalizando a ciertos grupos demográficos, son los profesionistas encargados de la gestión de recursos humanos los responsables de actuar como un regulador ético de la tecnología, la IA puede optimizar la cadena de suministro para maximizar utilidades, pero es el criterio humano el que debe evaluar si esa optimización implica condiciones laborales precarias o un impacto ambiental inaceptable

Finalmente, autores como Tegmark (2017) advierten que delegar decisiones administrativas críticas a los algoritmos puede llevar a resultados eficientes, pero carentes de humanidad y sesgadas bajo un precepto de “perfección”, aquí es donde la premisa de la IA como facilitador cobra mayor relevancia: el sistema proporciona los datos, pero el criterio humano asegura la equidad y la visión a largo plazo.

La transición hacia una economía mediada por la inteligencia artificial no representa el ocaso del profesional en las ciencias económico-administrativas, sino más bien su metamorfosis obligatoria, a lo largo



de este análisis, se ha evidenciado que la irrupción de modelos de lenguaje extenso y sistemas de aprendizaje profundo ha fracturado la zona de confort de los trabajadores de “cuello blanco”, sin embargo, al contrastar las advertencias de Frey y Osborne (2017) sobre la automatización con la visión integradora de autores como Agrawal *et al.* (2018), se alcanza una síntesis fundamental: la tecnología no está desplazando la inteligencia humana, sino que está redefiniendo el valor de lo que nos hace únicos, la verdadera crisis no reside en la existencia de la máquina, sino en la persistencia de un modelo educativo y laboral que sigue formando a humanos para actuar como algoritmos de baja eficiencia.

La Paradoja de Moravec nos dicta que lo que es increíblemente difícil para una máquina, como el sentido común, la empatía y la navegación en contextos sociales ambiguos, es natural para el ser humano; en disciplinas como la contabilidad y las finanzas, donde la precisión es ley, la IA se erige como la herramienta de auditoría definitiva, como bien señala Tegmark (2017), delegar la totalidad de estas funciones a la “perfección” algorítmica es un riesgo existencial para la humanidad de las organizaciones, pues el algoritmo busca la optimización matemática, pero el líder busca la sostenibilidad y el propósito.

El riesgo de la “atrofia técnica” y la generación de “código caja negra”, mencionados por Martínez (2023) y García y López (2024), subrayan una advertencia vital: el profesional moderno no puede permitirse ser un usuario pasivo, la dependencia ciega de la IA en la informática y la administración crea una vulnerabilidad sistémica donde el error algorítmico puede escalar sin supervisión, por ello, la alfabetización digital no debe entenderse meramente como el saber utilizar una interfaz, sino como la capacidad de auditar, cuestionar y corregir la producción de la máquina, el éxito radica en la simbiosis; las empresas que prosperarán, como sugieren Davenport y Ronanki (2018), son aquellas que utilicen la IA para elevar el piso operativo, permitiendo que sus empleados se dediquen a la resolución de problemas complejos y a la innovación disruptiva que la IA, por su naturaleza de entrenamiento basado en datos pasados, no puede generar de forma genuina.

En este sentido, la advertencia de Alvin Toffler (1970) sobre la necesidad de “aprender, desaprender y reaprender” cobra una vigencia casi profética, el analfabetismo del siglo XXI es la rigidez mental siendo que aquel que “reaprende” a ver la IA como una “prótesis cognitiva” descubre que su capacidad de impacto se multiplica, la IA reduce el costo de la predicción, pero aumenta exponencialmente el valor del juicio humano, el juicio es un acto de voluntad basado en valores, una función que ninguna red neuronal puede replicar porque carece de conciencia sobre las consecuencias morales de sus actos.



Finalmente, debemos abordar la dimensión ética como el último bastión de la relevancia humana, las “armas de destrucción matemática” descritas por O’Neil (2016) nos recuerdan que los datos no son neutros; llevan consigo los sesgos de la sociedad que los generó, es aquí donde el administrador, el financiero y el informático deben actuar como guardianes éticos; la eficiencia nunca debe ser el único norte de una organización, la capacidad de decidir cuándo no seguir una recomendación algorítmica porque vulnera la equidad o la dignidad humana es, quizás, la competencia más valiosa del futuro.

En conclusión, la Inteligencia Artificial no ha venido a sustituir al profesional de las ciencias económico-administrativas, sino a liberarlo de las cadenas de la operatividad monótona, la transformación del panorama laboral exige una nueva casta de profesionales: arquitectos de soluciones que dominen la técnica pero que se distingan por su criterio, la máquina procesa, el humano decide, la máquina optimiza, el humano crea, la máquina predice, el humano lidera; mientras exista la necesidad de navegar la incertidumbre con ética y visión a largo plazo, el juicio humano seguirá siendo el recurso más escaso y, por lo tanto, el más valioso en el tejido productivo global, la era de la IA no es el fin del trabajo, sino el inicio de una era donde el trabajo, finalmente, podrá ser profundamente humano.

Referencias bibliográficas

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2019). Automation and new tasks: How technology displaces and reinstates labor. *Journal of Economic Perspectives*, 33(2), 3-30.
- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2018). Prediction machines: *The simple economics of artificial intelligence*. Harvard Business Review Press.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108-116.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254-280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.014>
- García, A., & López, M. (2024). *El futuro de la informática en la era de la automatización cognitiva*. Editorial Tecno-Futuro.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who’s the fairest in the land? *On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence*. *Business Horizons*, 62(1), 15-25. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

- Martínez, R. (2023). Riesgos y desafíos de la inteligencia artificial en el desarrollo de software. *Revista de Ingeniería y Sistemas*, 15(2), 45-62.
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy*. Crown.
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown.
- Tegmark, M. (2017). *Life 3.0: Being human in the age of artificial intelligence*. Knopf.
- Toffler, A. (1970). *Future shock*. Random House.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

TERCER LUGAR

Título:

¿Currículum o código?
El nuevo mérito profesional
en la era de la inteligencia artificial

Vanesa Romero Sánchez





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

¿Currículum o código?

El nuevo mérito profesional en la era de la inteligencia artificial

Vanesa Romero Sánchez

La llegada de la inteligencia artificial (IA) ha transformado el panorama mundial, cambió las reglas del juego. Si bien su vanguardia está en el sector tecnológico, su influencia ya llegó a todas las áreas y esto ha implicado un gran cambio en el mundo laboral. La métrica del mérito profesional está experimentando cambios. Ahora, el valor de un profesionista ya no reside únicamente en la acumulación de títulos o la antigüedad de la experiencia, sino en su capacidad de adaptación, en su competencia para integrar y amplificar su productividad con el manejo y uso de herramientas de IA.

Por ello, el principal riesgo de las organizaciones y profesionistas no es la llegada de la inteligencia artificial en sí misma, sino el rezago derivado de una adopción tardía de estas tecnologías.

Introducción

¿De qué sirve acumular títulos y certificaciones si no sabes usar un asistente de IA? En esta nueva realidad, en la que los algoritmos aprenden más rápido que los humanos, el mérito profesional ya no sólo se mide con diplomas colgados en la pared. Se expondrá sobre el impacto de la IA en las ciencias económico-administrativas, en las que las decisiones se toman con datos, los procesos ahora se automatizan, y cómo la inteligencia artificial está reformulando el valor del trabajo humano. En este ensayo, veremos cómo en la economía y en la administración el talento más valioso será el que sepa potenciar su impacto con estas herramientas, y que el mayor riesgo ya no es ser reemplazado por una máquina, sino quedarse atrás por no saber usarla.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

El nuevo valor profesional: saber co-trabajar con IA

Las reglas del juego cambiaron, en el AI Jobs Barometer (PwC, 2025) se señala que los empleos que requieren el dominio de herramientas con IA crecen 3.5 veces más rápido que los demás trabajos en promedio global. También se sabe que los profesionales con IA-fluency (capacidad de uso e integración de la IA en los procesos de trabajo para optimizarlos) ganan salarios hasta un 25% superiores al resto, sin importar su antigüedad o grado académico.

Por esto, el mérito ya no sólo se basa en tener un título, sino también en la capacidad de colaborar con sistemas inteligentes para lograr más en menos tiempo.

Entre 2023 y 2025, se demostró que la adopción de IA dejó de concentrarse en áreas técnicas y se trasladó con fuerza a áreas no técnicas por medio de herramientas especializadas. Las áreas de marketing y publicidad lideran ampliamente la adopción de herramientas con IA, mientras que ventas, operaciones, diseño y soporte también crecen, aunque a menor ritmo. A la par, los avisos de empleo que mencionan herramientas nativas de IA como requisito se multiplican, con un aumento acumulado de +1350% en el periodo entre 2023 y 2025. Las empresas comienzan a exigir las en los perfiles no técnicos (Get on Board, 2025).

Competir es integrar: el talento amplificado se vuelve imprescindible

Insinuar que la inteligencia artificial tiene un efecto de desplazamiento implica que la automatización reduce la participación de la mano de obra.

Hoy estamos presenciando un período de rápida automatización, los empleos de los trabajadores de producción están siendo alterados con el auge de los robots industriales y otra maquinaria automatizada, mientras que los trabajadores de cuello blanco en contabilidad, ventas, logística, comercio y algunas ocupaciones gerenciales están viendo cómo algunas de las tareas que solían realizar son reemplazadas por software especializado e inteligencia artificial.

El impacto neto de la automatización en la demanda de mano de obra depende de cómo se sopesen los efectos de desplazamiento y productividad entre sí. La historia de la tecnología no sólo se trata del



desplazamiento de la mano de obra humana por tecnologías de automatización. Si lo fuera, estaríamos confinados a un conjunto cada vez menor de tareas y trabajos antiguos, con una participación laboral en el ingreso nacional constantemente en declive. En cambio, el efecto de desplazamiento de la automatización ha sido contrarrestado por tecnologías que crean nuevas tareas en las que la mano de obra tiene una ventaja comparativa.

Estas nuevas tareas no sólo generan un efecto de productividad positivo, sino también un efecto de reintegración. Estos reintegran la mano de obra en una gama más amplia de tareas y, por lo tanto, cambian el contenido de tareas de la producción a favor de la mano de obra. En el siglo XIX, mientras la automatización de algunas tareas estaba en curso, otros desarrollos tecnológicos generaron oportunidades de empleo en nuevas ocupaciones. Estas incluyeron puestos de trabajo para ingenieros, maquinistas, reparadores, conductores, gerentes y financieros (Acemoglu & Restrepo, 2019).

Según Aue *et al.* (2024), las empresas de México y Centroamérica que han integrado IA en áreas administrativas han tenido incrementos de hasta el 40% en su eficiencia operativa. No sólo están trabajando a mayor velocidad, sino que también generan hallazgos con mayor profundidad. Cometen muchos menos errores y, en situaciones de improvisación, la IA les está ayudando a tomar decisiones más acertadas y que, por lo tanto, están basadas en la evidencia. Y esto último es clave, saber usar la IA a nuestro favor es el nuevo camino que tenemos que seguir. La tecnología no destruye el trabajo, lo reconfigura: cambia tareas, redistribuye valor y premia a quienes dominan nuevas combinaciones.

El verdadero riesgo: no adoptar la IA a tiempo

El FMI estima que el 60% de los empleos en economías avanzadas está usando la IA en alguna de sus formas, pero sólo la mitad podrá beneficiarse si logra integrarla. Esto no es una predicción, es una advertencia. Según el WEF (2025), la mayoría de las empresas que adoptan IA a escala crea más empleos de los que elimina, mientras que aquellas que no la adoptan van perdiendo competitividad y talento.

A pesar de la escasa formación en inteligencia artificial en México (UNESCO, 2024), este país se encuentra en la cabeza de países en Latinoamérica donde se demandan conocimientos en inteligencia artificial para el mundo laboral, y ha crecido con un 14% de adopción de IA en empleos en 2025 (Get on Board, 2025).



Existen empleos en los que la demanda de conocimientos de IA no está recibiendo el talento que necesita como es el caso de ventas, con un 6% de profesionistas que apenas cumplen con las cualificaciones mínimas, en la que las tecnologías de IA más mencionadas son Automatización de workflows, Zapier y Chatbots (Get on Board, 2025).

4) Aplicación sectorial en ciencias económico-administrativas

Contabilidad y auditoría. La adopción de IA se nota en conciliaciones, muestreos dirigidos y detección de anomalías, ya que permite ampliar la cobertura y calidad de evidencia a la vez que exige explicabilidad y trazabilidad de reglas (Leocádio *et al.*, 2024).

Finanzas corporativas y mercados. La señal de mérito se desplaza a quien domina modelos de previsión con almacenes de características (*feature store*) limpios, que sepan usar la simulación de escenarios y copilotos que sistematizan el Flujo de Caja Descontado (DCF) y que implementen el análisis de sensibilidad en tesorería, donde integren detección temprana de fraudes y anomalías y la conviertan en decisiones de liquidez y control de riesgo en tiempo real.

Finanzas públicas. Se encuentra el caso donde se exploró cómo la IA puede producir escenarios, por medio de indicadores, que ayuden al proceso de toma de decisiones para la asignación del gasto público. Este tipo de análisis puede que tenga el valor de apoyar a los tomadores de decisiones en políticas que brinden bienestar a la sociedad (Valle-Cruz *et al.*, 2023).

Acosta Márquez *et al.* (2024) señalan que la aplicación de la inteligencia artificial en el sector público es muy ventajosa para el análisis de riesgos fiscales, llevando un análisis de la información de las instituciones públicas, realizando predicciones y creando medidas para aplicarlas en caso de que afecte la integridad de un país y de la población.

Marketing y analítica comercial. En estas áreas, la IA reconfigura la ideación de campañas, la generación de contenidos, lead *scoring* y experimentación rápida. Aquí el profesional valioso es quien orchestra un ciclo de trabajo con IA bajo supervisión humana activa (*human-in-the-loop*) para testear hipótesis, personalizar y aprender (Grewal *et al.*, 2024).



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Operaciones y cadenas de suministro. Aquí el uso de la IA reluce en la planeación de demanda y optimización de inventarios. La IA reduce *stockouts* y sobre inventario; en *back-office*, automatiza flujos contables y de compras. La ventaja diferencial no es la herramienta *per se*, sino la capacidad de traducir procesos a tareas complementables por IA (Acemoglu & Restrepo, 2019), midiendo su efecto en costo, servicio y capital de trabajo.

Hallazgo clave. En un experimento con profesionales de escritura, el tiempo bajó alrededor de un 40% y la calidad subió aproximadamente un 18% (Noy & Zhang, 2023). En operación real, por ejemplo, en centros de atención a clientes los agentes de IA elevaron la productividad en torno a 15%, con el mayor impulso en quienes tenían menos experiencia (Brynjolfsson, Li & Raymond, 2025). Por esto, la IA-fluency deja de ser sólo un concepto y se vuelve una señal medible de mérito: más trabajo bien hecho en menos tiempo.

5) Medir el mérito: un marco operativo

Este marco de KPIs convierte la IA-fluency en desempeño medible. Es una propuesta que integra métricas de productividad, decisión, calidad y gobernanza para seguimiento trimestral en áreas económico-administrativas.

Δ Productividad (pre/post IA): Qué tanto más produces por hora cuando usas IA.

Cálculo:
$$\frac{\text{output con IA} - \text{output sin IA}}{\text{output sin IA}} \times 100$$

Donde: *output* sin IA es lo que se produce sin usar IA en una unidad de tiempo y por persona o por equipo, *output* con IA es lo que se produce usando la IA con las mismas unidades que con sin IA, el numerador mide cuánto extra (o de menos, si sale negativo) se produjo al usar IA respecto a la línea base y el denominador es *output* sin IA, logrando obtener el cambio relativo. Esta fórmula justifica la inversión y evita quedarse eternamente en fase de pilotos y pruebas de concepto de IA (o de cualquier tecnología) sin escalar nada a producción ni capturar valor real.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Tiempo a Decisión (TtD): lo que se tarda en decidir en procesos clave.

Cálculo: $TtD = \text{timestamp decisión} - \text{timestamp inicio del caso o proceso}$

Donde: `timestamp_inicio`: marca de tiempo en la que se abre el caso/proceso mientras que `timestamp_decisión`: marca de tiempo en la que se emite la decisión formal.

Vale la pena segmentar por complejidad, no mezclar decisiones rápidas con estratégicas, separar el tiempo de espera del tiempo de trabajo neto, lo que se busca es reducir el Tiempo a Decisión.

Calidad de Salida: precisión y valor práctico de lo entregado.

Indicadores:

- Tasa de errores u omisiones = $\frac{\text{errores detectados}}{\text{entregables revisados}}$
- Densidad de defectos (*defect density*) = $\frac{\text{defectos por página}}{1,000 \text{ palabras o líneas}}$ según sea el caso.
- De insight a acción (*insight-to-action*): $\frac{\text{acciones ejecutadas}}{\text{recomendaciones relevantes}}$

Donde: errores/defectos: criterios definidos (dato incorrecto, fórmula mal aplicada, incumplimiento de norma, etc.), recomendaciones_relevantes: propuestas validadas como accionables.

Con esta métrica, muestra que con IA deben bajar errores/defectos y subir Insight-to-Action. Es útil para gobierno de datos, compliance y mejora de guías de IA.

Índice de Fluidez en IA (IFI): uso efectivo (no sólo acceso) de la IA en el día a día (0–100).

Uso semanal efectivo (tareas resueltas con copilotos por persona): 40% del índice.

Reproducibilidad de *prompts* (porcentaje de casos resueltos con *prompts* validados): 30%.

Guías versionadas (existencia y uso de guías con control de versiones): 20%.



Cobertura por rol/proceso (áreas que ya integran IA en flujos críticos): 10%.

Lectura. 0–39 básico | 40–69 intermedio | 70–100 avanzado.

Δ Ingresos por empleado y margen operativo (casos con IA): impacto financiero atribuible a casos de uso con IA.

Cálculos:

$$\bullet \quad \Delta \text{Ingresos/empleado} = \frac{\text{ingreso empleado con IA}}{\text{empleado con IA}} - \frac{\text{ingreso empleado sin IA}}{\text{empleado sin IA}} \times 100$$

$$\bullet \quad \Delta \text{Ingresos/operativo} = \frac{\text{margen con IA} - \text{margen sin IA}}{\text{empleado sin IA}} \times 100$$

Donde: ingreso por empleado = ingresos totales del periodo / empleados equivalentes de tiempo completo promedio del periodo, margen operativo = utilidad operativa / ingresos, con IA / sin IA = mismos procesos y misma unidad de análisis en periodos comparables, la única diferencia relevante debe ser la adopción de IA.

Se recomienda aislar el efecto IA con grupos control, periodos comparables y ajuste por estacionalidad.

Estos KPIs enlazan mérito profesional con valor económico y resultados. Si la IA no se mide, se estanca y con medidas aplicadas con constancia se vuelve ventaja competitiva.

Marco de elaboración propia, inspirado en buenas prácticas recientes de productividad y adopción con IA (World Economic Forum, 2025; PwC, 2025) y en principios de gobernanza algorítmica (auditorías de sesgo, model cards). Su propósito es operacionalizar la fluidez en IA mediante KPIs trazables.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Contraargumento: sesgo, opacidad y sustitución injusta

Si bien se abordó los beneficios y unos aspectos buenos de la IA, esta misma no es neutra: en reclutamiento, evaluación del desempeño y contabilidad puede amplificar sesgos y opacar decisiones si se implementa sin supervisión y conciencia ética. Además, hay que considerar que en México persisten capacidades públicas limitadas: la UNESCO (2024) reporta que no existen designaciones específicas de IA en el Presupuesto de Egresos y que el gasto en tecnologías digitales disminuyó de ≈ 35.34 mmdp (0.69% del gasto programable) en 2018 a 34.91 mmdp (0.56%) en 2023, lo que estrecha el margen para gobernar y escalar proyectos.

Conclusión

El actual sustento del mérito profesional ya no se trata de acumular credenciales, si bien siguen siendo importantes, ahora el mercado se enfoca en la capacidad de usar la IA y hacer con ella resultados verificables bajo criterios de desempeño y buena gobernanza. Este cambio nos exige pasar de la promesa tecnológica a evidencia de valor, tomar decisiones más oportunas, entregables de mayor calidad y trazabilidad del proceso. La cuestión no es si la IA sustituye o no, sino quién logra integrarla sin evadir la responsabilidad humana. En ese camino de transformación, el estándar de evaluación debe privilegiar indicadores claros sobre productividad, calidad y control, por encima de la retórica de innovación. Sólo así la adopción dejará de ser sólo promesas y se convertirá en ventaja competitiva.

También se reconoce que no todo depende de las escuelas y organizaciones, debe haber una estrategia nacional para no estancar el avance y así acelerar una adopción de IA segura y con valor público.

Si el nuevo mérito es IA-fluency con criterio, ¿qué costo personal, organizacional y nacional estamos dispuestos a pagar por llegar tarde?



Referencias

- Acemoglu, D. & Restrepo, P. (2019). Automation and New Tasks: How Technology Displaces and Reinstates Labor. *The Journal Of Economic Perspectives*, 33(2), 3-30. <https://doi.org/10.1257/jep.33.2.3>
- Brynjolfsson, E., Li, D. & Raymond, L. (2025). Generative AI at Work. *The Quarterly Journal Of Economics*, 140(2), 889-942. <https://doi.org/10.1093/qje/qjae044>
- Gomez Tamayo, S. & Petrelli, A. (2025). Work Transformed: The promise and peril of Artificial intelligence. En International Labour Organization. <https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-07/ilo%20brief%20work%20transformed%20promise%20and%20peril%20of%20ai.pdf>
- Cazzaniga, M. (2024). Gen-AI. IMF Staff Discussion Note, 2024(001), 1. <https://doi.org/10.5089/9798400262548.006>
- Aue, G., Plested Hernandez, D., Camilli, G. & Tamayo, S. (2024). Transformando la fuerza laboral y la productividad en Centroamérica con GenAI. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/locations/south-america/latam/hispanoamerica-en-potencia/transformando-la-fuerza-laboral-y-la-productividad-en-centroamerica-con-gen-ai/es-CL>
- Noy, S. & Zhang, W. (2023). Experimental evidence on the productivity effects of generative artificial intelligence. *Science*, 381(6654), 187-192. <https://doi.org/10.1126/science.adh2586>
- PWC (2025). The Fearless Future: 2025 Global AI Jobs Barometer: AI makes people more valuable. En PWC. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/artificial-intelligence/job-barometer/2025/report.pdf>
- Raghavan, M., Barocas, S., Kleinberg, J. & Levy, K. (2020). Mitigating bias in algorithmic hiring. *ACM*, 469-481. <https://doi.org/10.1145/3351095.3372828>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2024). MÉXICO Evaluación del Estadío de Preparación de la Inteligencia Artificial. En UNESCO, <https://articles.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2024/07/M%C3%A9xico.%20Evaluaci%C3%B3n%20del%20estad%C3%ADo%20de%20preparaci%C3%B3n%20de%20la%20inteligencia%20artificial.pdf>
- Valle-Cruz, D., Fernández-Cortez, V. & Gil-García, J. R. (2023). Inteligencia artificial y planeación presupuestaria en México: promesas y retos en América Latina para la asignación del gasto público. *Reforma y Democracia*, 85, 5-52. <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n85.a234>
- Future of Jobs Report. (2025). En World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
- Impact of AI 2025: IA y empleo tech en Latinoamérica. (2025). Get On Board. <https://getonbrd.com/impact-of-ai>
- Aldasoro, I., Gambacorta, L., Korinek, A., Shreeti, V. & Stein, M. (2024). Intelligent financial system: how AI is transforming finance. BIS Working Papers, 1194. <https://www.bis.org/publ/work1194.pdf>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

- Propuesta de Agenda Nacional 2024-2030 | AniA MX. (s. f.). Ania MX. <https://www.ania.org.mx/propuestadeagendanacionaldeia>
- Grewal, D., Satornino, C. B., Davenport, T. & Guha, A. (2024). How generative AI Is shaping the future of marketing. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 53(3), 702-722. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01064-3>
- Leocádio, D., Malheiro, L. & Reis, J. (2024). Artificial Intelligence in Auditing: A Conceptual Framework for Auditing Practices. *Administrative Sciences*, 14(10), 238. <https://doi.org/10.3390/admsci14100238>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Tema:

La perspectiva de género como estrategia para el desarrollo de las organizaciones



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

PRIMER LUGAR

Título:
**Rediseñar para incluir: perspectiva de género
y desarrollo organizacional**

Arturo Gómez Barón





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Rediseñar para incluir: perspectiva de género y desarrollo organizacional

Arturo Gómez Barón

Introducción

En la actualidad, la igualdad de género no solo forma parte del debate ético y social, sino también de los compromisos internacionales de desarrollo. La Agenda 2030 reconoce, a través del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5, que el desarrollo sostenible exige avanzar hacia la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. No obstante, esta meta no puede quedarse solo en el discurso, ya que en muchas empresas siguen existiendo prácticas y estructuras que limitan el acceso, la permanencia y el crecimiento de las mujeres.

En el ámbito empresarial, nombrar estas barreras como techos de cristal, pisos pegajosos o escaleras rotas ha sido útil para visibilizar el problema, pero ya no es suficiente. Mientras las personas que toman decisiones dentro de las organizaciones no revisen las condiciones que reproducen estas desigualdades, estaremos lejos de cambiar la realidad que exige mayor equidad y oportunidades para las mujeres (Campos, 2025).

Asimismo, la OCDE señala que “una mayor igualdad de género en las oportunidades económicas contribuye a un crecimiento económico más fuerte y sostenible. La igualdad de género también aumenta la productividad y la reserva de talento disponible, ofreciendo mayores oportunidades de negocios para expandirse, innovar y competir” (2013, p. 34). Por ello, adoptar un enfoque de género en las empresas no solo beneficia a las mujeres, sino también a las propias organizaciones, así como a toda la sociedad.

En ese sentido, la perspectiva de género agrega valor a la organización porque le permite identificar y corregir desigualdades en su funcionamiento. No se trata solo de un complemento ético, sino de una estrategia para el desarrollo de las organizaciones, ya que ayuda a revisar el diseño del trabajo, los mecanismos de ascenso, los criterios de mérito y los controles internos de la empresa.



El rediseño del trabajo como estrategia de desarrollo organizacional

Es importante recalcar que muchas de las desigualdades que existen en las organizaciones no se deben únicamente a decisiones individuales, sino a la manera en que el trabajo ha sido diseñado. Es por eso que analizar la estructura interna de la empresa, desde una perspectiva de género, nos permitirá identificar prácticas y criterios que parecen neutros, pero que en realidad generan desigualdad.

Claudia Goldin, ganadora del Premio Nobel de Economía en 2023, explica que la desigualdad en el mercado laboral y en la brecha salarial “con lo que tiene que ver, y mucho, es con el tiempo. La culpa la tiene, la estructura misma del trabajo” (2024, p. 245). Esto se debe a que el reconocimiento laboral no depende únicamente de la capacidad o el desempeño, sino también de la posibilidad de ajustarse a las exigencias del trabajo. Por ello, quienes pueden ajustarse a jornadas largas, horas extras o a la presencialidad suelen recibir mejores ingresos, ascensos y reconocimiento.

La maternidad vuelve visible estos sesgos en el diseño organizacional. En *Carrera y familia*, Goldin señala que tanto los hombres como las mujeres, al salir de la universidad, parten de la misma línea de salida, disponen de oportunidades similares. Sin embargo, diez años después las diferencias salariales se vuelven evidentes y no es extraño que esta brecha comience a aparecer uno o dos años después del nacimiento del primer hijo, afectando de forma negativa la carrera laboral de las mujeres (2024).

Así, podemos observar que el principal problema para las mujeres que buscan un equilibrio entre una carrera exitosa y la vida familiar es la distribución del tiempo. Invertir en una carrera exige dos factores: dedicación de tiempo y hacerlo a una edad temprana, justo en los años en que “debería” dedicarse al cuidado de sus hijos. Por lo que la maternidad, generalmente, pone fin a los ascensos; mientras que priorizar los ascensos con frecuencia dificulta la maternidad (Goldin, 2024).

Esto permite observar que el problema no es solo individual o familiar, también es organizacional, debido a las reglas de ascenso, evaluación, horarios, bonos, disponibilidad exigida y diseños de carrera que siguen predominando en muchas empresas. En consecuencia, se puede afirmar que la maternidad exhibe que los modelos de las organizaciones están contruidos alrededor de trayectorias masculinizadas en el trabajo.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Asimismo, Goldin sostiene que la solución no es la incorporación femenina a las salas de juntas o licencias de paternidad, ya que estas medidas resultan insuficientes frente a un problema mucho más profundo. En otras palabras, se trata de respuestas que atienden ciertos efectos visibles de la desigualdad, pero no modifican la estructura laboral que la produce (2024).

A partir de este enfoque de género, podemos afirmar que su adopción es una estrategia para el desarrollo de las organizaciones, ya que muchas empresas están perdiendo talento al sostener modelos de trabajo rígidos que castigan la flexibilidad y recompensan la disponibilidad. Por ello, la estrategia recae en transformar el diseño del trabajo, revisar los criterios de ascenso y evaluación, y crear esquemas más flexibles que permitan compatibilizar la vida laboral con otras responsabilidades sin que ello implique una desventaja profesional.

De esta manera, la perspectiva de género no solo permite reconocer desigualdades, sino que también puede traducirse en beneficios para la empresa, tales como: mejor aprovechamiento del talento, menor rotación del personal y una evaluación del desempeño que se mida por resultados y no únicamente por la disponibilidad. Por lo tanto, todo esto lo podemos traducir en mayor productividad.

La falsa neutralidad del mérito en los puestos directivos

Si el diseño del trabajo no es neutral, como ya se ha señalado, entonces tampoco lo son los procesos mediante los cuales se distribuyen los ascensos dentro de las organizaciones. Una de las manifestaciones más evidentes de la desigualdad de género en las empresas es la baja presencia de mujeres en los puestos directivos. Según los datos más recientes del IMCO que corresponden al 2025, 14% de los lugares en los Consejos son ocupados por mujeres. Además, las mujeres solamente ocupan el 3% de las direcciones generales, 15% de las direcciones financieras y 26% de las direcciones jurídicas.

Estos datos no solo muestran una participación limitada de las mujeres en los espacios de mayor poder, sino también que, a medida que se avanza en la jerarquía de la organización, la presencia femenina disminuye. Esto obliga a preguntarnos bajo qué criterios se decide quién asciende. El ascenso no depende exclusivamente de los resultados o del desempeño, sino también del perfil que la empresa considera adecuado para ocupar puestos de dirección. Además, si esa idea está asociada a estereotipos de género, provoca que las oportunidades de ascenso no se distribuyan de manera equitativa.



En este sentido, criterios como la disponibilidad, la presencialidad, la cercanía con quienes toman decisiones o ciertos estilos de liderazgo suelen verse como señales de que una persona tiene potencial para dirigir. Sin embargo, estos criterios no son neutrales, ya que favorecen trayectorias laborales que se ajustan a un modelo masculino de éxito profesional.

Según McKinsey & Company, en *Women in the Workplace*, el mayor obstáculo que enfrentan las mujeres en el camino hacia los puestos de alta dirección se encuentra en el primer ascenso al nivel gerencial. “Por cada 100 hombres promovidos de un puesto inicial a gerente, solo 93 mujeres son promovidas (...). Como resultado, los hombres superan de manera importante a las mujeres en el nivel gerencial, y ellas nunca logran alcanzarlos” (2025, p. 18). Por lo que la desigualdad no aparece solamente en lo alto de la estructura de la empresa, sino desde etapas previas.

Un ejemplo claro de esto puede verse en las orquestas sinfónicas. En el estudio “Orchestrating Impartiality: The Impact of ‘Blind’ Auditions on Female Musicians”, Claudia Goldin y Cecilia Rouse muestran que muchas orquestas cambiaron su forma de contratar e incorporaron audiciones “a ciegas”, donde el jurado no conocía la identidad ni el género de quien estaba participando. Después de este cambio, la presencia de mujeres en las principales orquestas de Estados Unidos aumentó de 6% en 1970 a 21% en 1993 (Goldin & Rouse, 2000).

Dicho lo anterior, las organizaciones que realmente busquen desarrollarse con perspectiva de género no deben limitarse a incorporar más mujeres, sino revisar a fondo la manera en que deciden quién asciende. El caso de las orquestas demuestra que, cuando se modifican los mecanismos de evaluación para reducir sesgos, los resultados cambian. Tomando ese principio de imparcialidad, en las empresas también es necesario establecer criterios de ascenso más claros y objetivos. Para que el acceso a los directivos responda verdaderamente a capacidades, resultados y habilidades de liderazgo, y no a estereotipos de género. Solo así las oportunidades de crecimiento dejarán de depender del género y el mérito podrá convertirse en un criterio realmente justo dentro de la empresa.

El control administrativo para la corrección de desigualdades

Revisar el diseño del trabajo y los ascensos permite entender dónde aparecen las desigualdades; sin embargo, eso no es suficiente. Dentro del proceso administrativo, el control es una etapa fundamental,



ya que permite verificar si lo que se hace dentro de la organización realmente está dando resultados. Por ello, en el tema de la desigualdad, también es necesario crear mecanismos de control que ayuden a medir el problema y a verificar si las acciones tomadas están funcionando. Si no se evalúan los resultados, la perspectiva de género puede quedarse solo como discurso y no como un cambio verdadero.

Por lo tanto, la perspectiva de género no consiste solo en aumentar la presencia de mujeres en la organización. Esto no garantiza un ambiente más justo ni corrige automáticamente las desigualdades. La verdadera cuestión es en qué condiciones participan, crecen o permanecen dentro de las empresas. Si estas condiciones no se miden, las desigualdades pueden seguir presentes sin ser detectadas.

En otras palabras, la igualdad de género solo puede convertirse en una política organizacional real cuando se mide. Para ello, la organización debe dar seguimiento frecuente a indicadores como la contratación por área, la tasa de ascenso de mujeres y hombres, la permanencia después de la maternidad, la rotación, la brecha salarial por nivel jerárquico y la participación femenina en puestos de decisión.

Como señala el Banco Mundial “es necesario mejorar la calidad de la información disponible para poder identificar brechas y áreas con mayor oportunidad y con precisión” (2020, p. 40). Solo cuando estas diferencias se identifican con datos e indicadores, la desigualdad deja de ser una percepción y se convierte en un problema que puede corregirse desde la administración.

Conclusión

Dicho lo anterior, podemos concluir que la perspectiva de género agrega valor a las organizaciones porque permite reconocer desigualdades que muchas veces permanecen ocultas en su funcionamiento cotidiano. Como se mostró a lo largo del ensayo, estas desigualdades no se originan únicamente en decisiones individuales, sino también en la forma en que se diseña el trabajo, se distribuyen los ascensos, se definen los criterios del mérito y se evalúan los resultados al interior de la empresa. Por lo que incorporar el enfoque de género debe entenderse como una estrategia indispensable para construir organizaciones más justas, eficientes y conscientes.

Asimismo, es importante resaltar, que avanzar hacia esa transformación exige ir más allá de los discursos y de los datos. Debido a que las empresas necesitan escuchar a sus trabajadoras, comprender sus



necesidades y reconocer que las condiciones que enfrentan fuera del espacio laboral también influyen en sus oportunidades de crecimiento (Campos, 2025). En otras palabras, las brechas de género no solo son datos estadísticos, sino experiencias concretas de mujeres capaces y preparadas que, a pesar de eso, siguen encontrando limitantes para participar, desarrollarse y ser escuchadas dentro de las organizaciones.

Finalmente, impulsar la igualdad no representa un favor hacia las mujeres, sino una responsabilidad social y una decisión estratégica. Una organización que no revisa sus desigualdades de género no solo excluye, sino que limita su propio desarrollo porque desperdicia talento, debilita su estructura y limita su propio desarrollo.

Referencias

- Banco Mundial. (2020). *La participación laboral de la mujer en México*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/753451607401938953/pdf/La-Participacion-Laboral-de-la-Mujer-en-Mexico.pdf>
- Campos, N. (2025). El techo que no se ha podido romper. Instituto Mexicano para la Competitividad. <https://imco.org.mx/el-techo-que-no-se-ha-podido-romper/>
- Goldin, C. (2024). *Carrera y familia: El largo viaje de las mujeres hacia la igualdad*. Taurus
- Goldin, C., & Rouse, C. (2000). "Orchestrating impartiality: *The impact of "blind" auditions on female musicians*". *American Economic Review*, 90(4): 715-741. <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/aer.90.4.715>
- Guadarrama, G. & Flores, E. (2022). Igualdad de género y la Agenda 2030: Una mirada a la territorialización en el Estado de México. Secretaría de Cultura y Turismo de Gobierno del Estado de México, Fondo Editorial.
- Instituto Mexicano para la Competitividad, & Kiik Consultores. (2025). *Mujeres en las empresas 2025*. <https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2025/11/Reporte-Mujeres-en-las-empresas-2025.pdf>
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2026). Mujer en la economía: 100 años de datos. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2026/03/Mujeres-en-la-economia_100-anos-de-datos_03032026.pdf
- Lean In, & McKinsey & Company. (2025). *Women in the Workplace 2025*. <https://wiw-report.s3.us-east-1.amazonaws.com/Women-in-the-Workplace-2025.pdf>
- OCDE. (2013). *Cerrando las brechas de género: Es hora de actuar*. CIEDESS. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2012/12/closing-the-gender-gap_g1g1f21e/9789264208582-es.pdf
- Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (s.f.) 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas. <https://agenda2030.mx/ODSGoalSelected.html?ti=T&cveArb=ODS0050&-goal=0&lang>



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

SEGUNDO LUGAR

Título:

Una oportunidad lo cambia todo

Joshua Joshimar Rodríguez Vázquez





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Una oportunidad lo cambia todo

Joshua Joshimar Rodríguez Vázquez

Las organizaciones son espacios donde, aparentemente, la brecha entre hombres y mujeres se ha ido cerrando, particularmente debido a que cualquier empresa sensata cuida su imagen respecto al trato justo e igualitario que le proporciona a sus colaboradores. Sin embargo, en un segundo nivel de análisis, cuando se toman en cuenta detalles esenciales para evaluar la situación de las mujeres frente a sus homólogos hombres, la realidad contrasta con la imagen y el discurso de las organizaciones.

Al tomar en cuenta factores como salarios más bajos, casi nula movilidad jerárquica, segregación ocupacional, entre otros puntos no tan positivos que inciden principalmente en las mujeres, se puede afirmar que la inexorable lucha de la humanidad por una igualdad de género funcional aún posee diversos temas en que mejorar.

La perspectiva de género en las organizaciones es una estrategia que actualmente no necesita debatirse en términos de su adopción; sin lugar a duda, debe emplearse con gran entusiasmo. Históricamente, la humanidad tiene una deuda con las mujeres. Incluso a la fecha, aunque vivimos contextos más libres, muchas continúan realizando trabajos no remunerados (domésticos) o mal remunerados (como en algunos sectores de la docencia), restringiendo así su libertad económica.

En diferentes ocasiones, estas actividades no cuentan con seguridad social, acceso a servicios médicos y un plan de retiro digno. Más desconcertante resulta que, incluso cuando las colaboradoras cuentan con derechos laborales, estos poco pueden ser útiles, ya que son ineficientes y de mala calidad. Añadiendo que las demandas de las mujeres siguen sin ser tomadas en cuenta debido a que se ven como un obstáculo, en lugar de ser vistas como ventajas. Constantemente, colaboradores y clientes de todos los segmentos piden un trato más igualitario hacia las mujeres. Por ello, es imperativo que las organizaciones incluyan una estrategia de perspectiva de género.

En el desarrollo del presente ensayo, se presentará diversos apartados que reflejen la indispensable necesidad de emplear una perspectiva de género en las empresas. Se defenderá constantemente que



llevar a cabo esta perspectiva de género ya no es opcional si se quiere seguir siendo una organización a la vanguardia en el no tan lejano futuro en México. Las justas demandas de la sociedad hacia las empresas son puntos estratégicos por cubrir para continuar o convertirse en las protagonistas de esta reconfiguración del sector empresarial que se está viviendo hoy en día (2026). De no aceptar la retroalimentación externa, no se garantiza la permanencia a pesar del éxito obtenido anteriormente por la empresa.

Relaciones públicas sólidas

Diferentes gobiernos alrededor del mundo han logrado incorporar más mujeres en los cargos públicos de todos los niveles. En algunos casos, la legislación exige postular cierto porcentaje de géneros a puestos del Estado. El particular caso de México es disruptivo, ya que un país históricamente con tendencias preferenciales hacia los hombres hoy presenta avances por lo menos en la representatividad política femenina. El hecho de ver a una mujer representando el poder ejecutivo por primera vez, significa que ya se está rompiendo con patrones anteriormente inquebrantables.

Las organizaciones, por ende, no deben rezagarse respecto al porcentaje de mujeres que incorporan en sus diferentes áreas funcionales. Los sectores público, privado y académico deben avanzar de manera más uniforme y no desigual. De lo contrario, sólo se puede esperar asimetrías, donde exista una mayor oferta de personal cualificado hacia el sector público sin que este en realidad esté preparado para captarla. Ahora bien, el sector privado puede dejar de ser atractivo para que las mujeres busquen emplearse en este y, como consecuencia, que baje la oferta de personal capacitado, sin que en realidad haya bajado la demanda en este ámbito.

Los beneficios de incorporar más mujeres en las organizaciones están bien ilustrados en el famoso caso en México de Altagracia Gómez Sierra. Como empresaria, ha incentivado al sector empresarial a invertir fuertemente y con enfoque de largo plazo en el país. A pesar de que los inversionistas vivan complicados momentos de incertidumbre debido al contexto al que se enfrenta México. Gracias a su participación como “un puente con el sector privado” (Averbuch, 2025, párr. 12), ahora las empresas que estuvieron bajo su trato pisan un suelo más firme.

La situación de Gómez Sierra es un indicio claro de cómo se puede abrir la puerta a nuevas posibilidades. Dos mujeres, una proveniente del sector empresarial y la otra como máxima representante del Estado, dan certidumbre al remarcar las ventajas de México y sus compromisos con el sector privado.



Como lección de lo relatado en este apartado, las organizaciones deben implementar lazos fuertes con el Gobierno (como se ha hecho desde siempre). En diferentes ocasiones, las formas de llevar a cabo las relaciones públicas entre empresa y Estado deben ser entre mujeres. Alentando así a que haya una mayor participación del género femenino en todos los sectores.

Una visión amplia

Es bien sabido que ciertas áreas o sectores están ocupados mayoritariamente por hombres. El clásico discurso dicta que es por razones meramente meritocráticas. Sin embargo, este argumento no ha sido clemente con la realidad. Los datos muestran una tasa de desocupación laboral que las mujeres lideran; lo anterior no es ninguna casualidad. En realidad, encontrar empleo presenta más obstáculos y limitantes hacia las mujeres que hacia los hombres. La siguiente cita corrobora bien este argumento, en la que particularmente América Latina destaca por su baja proporción de incorporar mujeres al ámbito laboral: “En 2018, mientras que la tasa de participación laboral promedio de las mujeres de 15 años y más era del 51,9%, la de los hombres alcanzó el 77,8%, es decir, una diferencia de 25,9 puntos porcentuales” (CEPAL & OIT, 2019, p. 26).

El mundo de los negocios ilustra bien las grandes atrocidades que se pueden llegar a cometer, en buena parte a causa de los sesgos cognitivos. En esta área, se prioriza la rentabilidad económica y la obtención de beneficios en el corto plazo por sobre todos los demás aspectos (ambientales, humanos, éticos y la lista podría no tener fin). Un tremendo número de negocios vive al margen de la legislación, apenas cumpliendo con el mínimo necesario para no acabar en una disputa legal. Una buena porción de responsabilidad recae en un pequeño puñado de individuos al mando de estos; los círculos tan reducidos en número de integrantes que los conforman difícilmente escuchan las opiniones del exterior y, lo que es aún más pernicioso, no aceptan ni por error los puntos de vista de alguien que no posea el alto estatus social que regularmente los caracteriza. Lo único que se puede esperar de visiones no generadas bajo amplios y diversos consensos son sesgos cognitivos; es decir, aunque la visión se considere correcta por sus formuladores, para nada cobra sentido en la práctica y ante los ojos de los demás. Aquí es donde las demandas por parte de la sociedad hacia las organizaciones por incluir una perspectiva de género cobran gran sentido y justa congruencia.



Una perspectiva de género evita los tan peligrosos sesgos cognitivos, ya que se complementan y retroalimentan los diferentes puntos de vista entre sí, conformando visiones más funcionales. Para nada es sensato presentar visiones formuladas por reducidos grupos de personas, a pesar de la alta posición de sus integrantes. Los equipos diversos resultan fructíferos en cualquier ámbito. De acuerdo con sus miembros, la visión con la que cuenta cada uno sobre diferentes temas es enriquecedora, debido a que, desde su inherente forma de percibir la realidad, observan puntos que sencillamente otros no ven. De acuerdo con Acemoglu y Johnson (2023), “la diversidad no es sólo una cualidad «que está bien tener»: su existencia es necesaria para contrarrestar y contener la visión arrogante de las élites” (p. 104). Para las organizaciones, es una ventaja ver y actuar desde múltiples puntos de vista.

Responsabilidad genuina

Una empresa con perspectiva de género posee diversos beneficios que se han mencionado a lo largo de este ensayo. Pero, más allá del beneficio, las organizaciones deben cubrir un apartado llamado RSE (Responsabilidad Social Empresarial). Casi por definición, la RSE es un compromiso en el que el sector privado asume un rol activo en el bienestar de la población donde esté establecido. La oración anterior asevera que como objetivo las organizaciones también deben velar por la mejora de la calidad de vida de la sociedad.

Un trato más igualitario entre los diferentes sectores de la población garantiza un desarrollo y crecimiento sostenible. Como bien indica la siguiente cita: “La igualdad de género no es sólo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible” (Naciones Unidas, 2018, p. 31). Es por lo que un clima más justo al interior de las empresas termina por tener un reflejo directo en la sociedad. El sector privado a través del tiempo ha empleado exorbitantes esfuerzos para mejorar la calidad de vida de las sociedades donde ejerce sus actividades. Las iniciativas por incentivar mejores comunidades se ven reflejadas en: becas, subvenciones, cursos y capacitaciones gratuitas, donaciones monetarias y no monetarias, entre otras. Encajaría bien un plan que involucre dar oportunidades a más mujeres. Resulta fundamental recordar que la gente vulnerable no sale de su situación con regalos o limosnas; las personas necesitan oportunidades congruentes con las que pueda cubrir sus necesidades por cuenta propia. Aunque la idea anterior puede parecer algo cruel a primera vista, la experiencia ha mostrado que los problemas no se resuelven hasta que se crean soluciones que acaben con la discrepancia en esencia. Dar pequeñas limosnas a una persona en situación de calle no lo



saca de su situación (aunque el gesto esté bien intencionado); brindar un empleo bien remunerado con todos los derechos laborales que le corresponde se vislumbra como la optativa más sensata para acabar con la discrepancia.

Las mujeres emprendedoras son conscientes de la cantidad de oportunidades que pueden brindar y, por ende, el potencial con el que cuentan para transformar vidas. La siguiente cita muestra la concientización con la que cuentan las líderes: “Cuando realiza proyectos, solicita que haya mujeres en cada nivel del equipo, desde productoras hasta asistentes. Para Victoria, la inclusión es una responsabilidad” (Longino, 2025, párr. 3). Todas las organizaciones tienen el compromiso de brindar oportunidades reales a mujeres con respecto a sus posibilidades tan particulares de empresa a empresa. Se puede abogar que las pymes están en desventaja frente al margen de maniobra que poseen los grandes corporativos al emplear una perspectiva de género (punto cierto); sin embargo, el intento debe llevarse a cabo en diferente escala. El acierto no radica en la cantidad de mujeres que una organización puede contratar, sino en la iniciativa por incluirlas.

Talento, mas no cuota

La visión con la que cuenta una buena cantidad de empresas con respecto a implementar una perspectiva de género debe transformarse. A la fecha, existen grandes y bien establecidos consensos empresariales que sostienen que brindar oportunidades laborales a mujeres es un despilfarro de dinero. No obstante, situaciones exitosas donde ellas están en todas las áreas de la organización demuestran lo contrario; brindarles oportunidades es igual a éxito. La cita que se presenta a continuación demuestra que incluirlas no es una cuestión filantrópica o forzada, sino que responde a su valor inherente: “Desde allí promueve, como lo ha hecho en cada paso, la inclusión de más mujeres en el desarrollo tecnológico, no por cuota, sino por talento” (Longino, 2025, p. 62).

La igualdad de oportunidades debe convertirse en una realidad, de esta manera las organizaciones también pueden ganar al elegir los perfiles que más se adecuen con sus necesidades tan particulares. Entonces, no es razonable no brindar oportunidades a mujeres debido a los falsos estereotipos y paradigmas dominantes que giran en torno a ellas. Es plausible que se esté despilfarrando una tremenda cantidad de talento, mismo del que nadie es consciente de en qué se pudo haber convertido, debido a que jamás existió una



justa congruencia entre las oportunidades laborales que existen y las capacidades con las que cuenta cada persona. En brutal contraste, los encargados de recursos humanos en las organizaciones se dejan llevar por prejuicios que no cuentan con ninguna base sólida o prueba irrefutable.

Notas finales

Una perspectiva de género en las organizaciones sin importar su tamaño o cualquier otra característica es necesaria. Más allá de verse como un requisito, la evidencia confirma que potenciar y brindar oportunidades a las mujeres no sólo las ayuda a ellas mismas, sino también a la organización. En un nivel de reflexión más profundo, la igualdad de género le beneficia a toda la sociedad en su conjunto. Por mencionar un ejemplo: cuando a una madre se le brinda la posibilidad de laborar bajo reglas justas, puede que sus hijos desarrollen una mayor propensión a superarse y su calidad de vida mejore. Ahora, en su trabajo puede cubrir una amplia labor social sin importar el área, ya que cualquier empleo cubre una necesaria actividad en el sistema. Económicamente, produce y consume, aumentando así la demanda agregada. Por las razones anteriormente mencionadas, buscar una perspectiva de género nos compete a todos, ya que los beneficios no son exclusivos de las mujeres, sino que se distribuyen. Añadiendo también que es una total injusticia la situación que vive el género femenino día con día. Esto debe cambiar.

Las organizaciones pueden incidir en buena parte para propiciar este cambio tan necesario. Tomar la perspectiva de género se vislumbra como una opción viable, empezando por volver el proceso más bilateral: las colaboradoras cuando entran a una organización rápidamente aprenden cómo llevar a cabo sus actividades, adaptándose así. Sin embargo, el proceso no sucede tan frecuentemente a la inversa. Las organizaciones sólo extraen esfuerzo de sus trabajadoras, pero no aprendizaje y ni siquiera un poco de su necesaria cosmovisión.

Por medio de los postulados de este ensayo, se espera concientizar a las organizaciones respecto de la imperante necesidad de incluir una perspectiva de género como estrategia. Ya que la evidencia demuestra que las mujeres son valiosos recursos humanos en cualquier lugar.

Debido a que más sectores avanzan en la representatividad de género equilibrada, se debe buscar que estos avancen de forma uniforme. Se abren nuevas formas de ver las cosas, rompiendo así con el statu quo y los paradigmas que sencillamente ya no sirven para explicar los contextos actuales. La solidaridad y el apoyo en soluciones reales hacia los más



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

necesitados debe abrirse paso. Se genera nueva ciencia de todo tipo que ayuda a la comunidad entera. Por las razones anteriores, la lucha por una equidad de género debe ser respaldada por todas las personas, sin excepción, porque estas son las consecuencias de buscarla.

Referencias:

- Acemoglu, D. & Johnson, S. (2023). *Poder y progreso: Nuestra lucha milenaria por la tecnología y la prosperidad*. Crítica.
- Averbuch, M. (2025, agosto 7). *Altagracia Gómez, la joven empresaria que asesora a Sheinbaum*. Bloomberg Businessweek México. Altagracia Gómez, la joven empresaria que asesora a Sheinbaum – El Financiero
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización Internacional del Trabajo (OIT), “Evolución y perspectivas de la participación laboral femenina en América Latina”, *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*, Nº 21 (LC/TS.2019/66), Santiago, 2019. Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe (nº21): Evolución y perspectivas de la participación laboral femenina en América Latina | International Labour Organization
- Longino, L. (2025, julio 24). Victoria *Kühne redefine el liderazgo femenino en la industria musical*. Bloomberg Businessweek México. Victoria Kühne , redefine el liderazgo femenino en la industria musical – El Financiero
- Longino, L. (2025, mayo 8). *De psicóloga organizacional a voz en la ONU y la UNESCO, su misión es clara: demostrar que la tecnología puede y debe coexistir con la humanidad*. Bloomberg Businessweek México (171), 62.
- Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago. La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Objetivos, metas e indicadores mundiales



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

TERCER LUGAR

Título:

**Perfeccionismo en las mujeres trabajadoras:
armonización de roles y corresponsabilidad
en el desarrollo de las organizaciones**

Pamela Camargo Flores





475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Perfeccionismo en las mujeres trabajadoras: armonización de roles y corresponsabilidad en el desarrollo de las organizaciones

Pamela Camargo Flores

Día con día las mujeres se han enfrentado a problemas sistemáticos y profundos que limitan su desarrollo pleno en todos sus ámbitos, se les ha relegado exclusivamente al ámbito de lo privado, lo que las ha colocado en un rol de administradoras del núcleo de la sociedad, el hogar, y esto no ha sido más que una forma de dominio social que atenta directamente en contra de sus deseos, aspiraciones y capacidades, orillándolas a tomar cuatro roles principales: laboral, administradora del hogar, conyugal y maternal. La capacidad de adaptación a lo largo de los años ha sido fundamental para intentar lograr un equilibrio entre todos los roles antes mencionados.

En este ensayo presento como la evolución en el ámbito empresarial atropella el resto de los componentes que conforman la vida de una mujer y como esto desemboca en un perfeccionismo que no es sostenible a largo plazo, se pretende encontrar el origen de este supuesto.

No podemos hablar de progreso y transformación organizacional sin tener en consideración que desde la médula de la sociedad se sigue perpetuando un ambiente hostil y opresivo que limita a las mujeres a cumplir su rol de cuidadoras, esto es una característica meramente cultural que ha estado arraigada por mucho tiempo y que prepara de diferente manera a hombres y mujeres para afrontar la inserción laboral, desde la niñez son notables las diferencias en las condiciones en las que se desarrollan, los niños constantemente tienen a su alrededor a alguien que les ayude a resolver cosas básicas como lo son: el aseo de espacios, de vestimenta, alimentos, mientras que a las niñas desde muy temprana edad son expuestas a la responsabilidad del cuidado del hogar y a estar siempre disponibles para atender a la figura masculina de poder, esto va de la mano con costumbres y tradiciones que influyen directamente en el comportamiento del entorno que las rodea.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

La mentalidad que relega a las niñas, adolescentes y mujeres continúa porque no han ocurrido los suficientes cambios estructurales para lograr un avance equitativo entre hombres y mujeres con el fin de vivir en paridad de condiciones que permitan a ambos disfrutar plena y enteramente de todos los ámbitos de su vida.

La integración de las mujeres al mercado laboral ha estado sesgada y ha sucedido bajo ciertas condiciones que considero, sólo favorecen a los hombres pues estamos bajo un sistema de subordinación y abusos que no sólo ha sembrado sino fomentado que las mujeres crezcan con el "Síndrome de la Mujer Maravilla" que provoca en las mujeres un nivel de estrés y presión impresionante ya que cumplen hasta cuatro roles (laboral, administradora del hogar, conyugal y maternal) y la sociedad emite juicio sobre aquellas que no los realizan y se enfocan en hacer una carrera laboral, misma que debería conquistar sus intereses y satisfacer motivaciones que las impulsan a trabajar, pero ¿qué pasa cuando no hay motivación para trabajar? Cuando el entorno en el que se desarrollan limita sus capacidades, las motivaciones desaparecen y esto sucede gracias a diferentes factores como: brecha salarial, acoso laboral/sexual, techo de cristal, carga mental, doble jornada, autoexigencia y síndrome de la impostora.

En México en los últimos años se ha notado un incremento de mujeres en el campo laboral, en 2018 eran 41.3% y en 2023 representaban el 43.6%; por otro lado es contrastante la cantidad de mujeres que trabajan por estado en la República Mexicana, en Oaxaca las mujeres representan el 53.1% del mercado laboral mientras que en Nuevo León representan sólo el 37.7% considero que esto se debe a las diferencias culturales y económicas de cada estado, Nuevo León es el tercer estado más productivo para el pib nacional pero, ¿por qué es el estado con menos participación femenina? Aun con su poder económico, Nuevo León sigue manteniendo una estructura social tradicional que se encuentra bastante normalizada y romantizada, se encarga de apartar a las mujeres del sistema económico, orillándolas a tomar el rol tradicional de una esposa mantenida que sólo se ocupa del hogar y de cuidar a las hijas y a los hijos.

En cambio, en Oaxaca la situación es contraria, pues es un estado que aunque aporta al pib nacional hasta cuatro veces menos que Nuevo León, tiene una diferencia importante en la cantidad de mujeres que realizan una actividad económica, otra observación importante es que en Oaxaca trabajan más mujeres que hombres, y las mujeres que trabajan son mayoritariamente indígenas, sin embargo las ocupaciones de estas mujeres son desempeñadas en los sectores de servicios, comercio, artesanías y agricultura, por ejemplo: en la producción de seda y textiles de seda, textiles de lana, productos de barro, mecapales de fibra natural, conservas frutales y salsas, entre otros productos.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

En Oaxaca la población en pobreza laboral asciende a tasas del 55%, también se registraron tasas del 71% respecto a la informalidad laboral lo que me deja ver que a mayor pobreza, mayor participación laboral por parte de las mujeres, entonces, las mujeres sólo tienen permiso para trabajar si en su hogar el sustento que provee el "jefe de familia" no es suficiente, y este empleo generalmente está ubicado en la informalidad, regresando al ejemplo de Nuevo León, donde hay menor participación femenina pero más participación económica estatal puedo observar como las mujeres están bajo un sistema en donde no se pueden desarrollar libremente y están bajo ataduras sociales que dictan lo que deberían o no hacer con sus vidas, ahora, en ambos casos, ¿las mujeres realmente deciden en qué trabajar o solamente se desarrollan en la inmediatez, en los trabajos que puedan sacarlas del apuro económico inmediato?

En México la brecha salarial es importante porque de cada \$100 pesos que gana un hombre por su trabajo, una mujer gana \$83.14 aun cuando desempeñaron los mismos roles dentro de la misma organización, aunque la brecha salarial podría verse como una serie de decisiones individuales, es el resultado de una desigualdad estructurada que es incapaz de reconocer que las mujeres tienen las mismas facultades de realizar la misma actividad que un hombre y muchas veces este rechazo está tan internalizado en los reclutadores de RRHH o de los directivos que ni siquiera se percatan de cuando sucede.

Otro factor importante por revisar es el acoso sexual y laboral que se vive en el entorno organizacional, es decepcionante y denigrante que actualmente se siga con el pensamiento de que una mujer sólo puede llegar a puestos directivos si tiene encuentros íntimos o si "secretamente" está siendo ayudada por un hombre, ejemplo de ello es la Presidenta Claudia Sheinbaum Pardo que al principio de su mandato se comentaba que el expresidente Andrés Manuel López Obrador estaba detrás de su cargo y que realmente ella sólo era la vocera de sus ideas y decisiones, argumentando que es difícil que una mujer alcance estos puestos sin la supuesta ayuda de un hombre, recalco el machismo y misoginia de estos comentarios pues a la presidenta no sólo se le critica por sus errores sino también por ser mujer y esto pasa con mujeres en puestos gubernamentales de todos los partidos políticos en México.

El trabajo doméstico no remunerado abunda en nuestro país, la contribución por género al pib en el área de trabajo en el hogar, muestra una marcada desigualdad, la femenina asciende a un 72%, mientras que la masculina es del 28%, las mujeres aportan dos veces más en términos económicos al trabajo en el hogar, en comparativa las mujeres le dedican el doble de tiempo de lo que le dedican los hombres a esto mismo, la mayor participación femenina se observa en las siguientes actividades: preparación de alimentos 81%, cuidado y apoyo 74.8%, limpieza y cuidado de ropa y calzado 78.1% y limpieza del hogar 68.9%.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Las actividades donde los hombres tienen mayor participación son, principalmente, en las compras y la administración económica del hogar. Si el tiempo que las mujeres le dedican al trabajo doméstico es el doble que el que dedican los hombres, entonces, el agotamiento y cansancio será proporcional.

El autoempleo y emprendimiento siempre han sido una excelente opción para las mujeres porque les permiten: ser su propio sustento; desarrollarse y crecer laboralmente, ya que les soluciona varios impedimentos que afrontarían si se emplearan en algún otro lugar; retomar su carrera laboral (muchos de los emprendimientos nacen de las habilidades con la que ya se cuentan, aunque en algunas ocasiones se requiere de capacitación o aprendizaje nuevo para comenzar, también pueden nacer como hobbies que posteriormente crecen a algo rentable y de tiempo completo, y lo más importante: puede ser en el ámbito de su agrado); brecha salarial y techo de cristal (los ingresos le pertenecen al 100%, no hay con quien competir, se eliminan sesgos de género y su negocio puede escalar tanto como su capacidad y capital se lo permitan), y la posibilidad de ejercer la maternidad (les permite estar al pendiente de sus hijas o hijos).

Un ejemplo perfecto de autoempleo y perfeccionismo son las señoras que venden comida, pues las vemos en todos lados y estos ingresos les permiten ser el sostén de la familia o contribuir con una parte al gasto, son la columna vertebral de su organización (el hogar), pero retomando lo que mencioné anteriormente, estas señoras que aunque su trabajo es admirable no sueltan ningún rol, en muchas ocasiones tienen consigo a sus hijos y realizan incontables actividades al mismo tiempo: preparan la comida, cobran, cuidan a los hijos, les ayudan con la tarea, comen, etcétera, y al llegar a casa todavía deben de hacer el aseo del hogar, dar de cenar a la familia y en el poco tiempo que les queda, descansar.

Este ejemplo también se ubica en la informalidad porque si mientras realiza su labor ocurre algún accidente, en la mayoría de los casos, no cuentan con seguro médico y el desajuste económico que un accidente o enfermedad implican es altísimo, aunado a los riesgos a los que también están expuestas dependiendo la zona en la que se encuentren, los horarios tan extensos que manejan y una vez más, no sólo en el trabajo, sino también en el hogar. El Síndrome de la Mujer Maravilla está presente porque toda la responsabilidad recae en ella, generando estrés y preocupaciones al intentar hacer todos los roles al mismo tiempo y de manera perfecta.

Con la creciente incorporación de las mujeres al mercado laboral, la subordinación que sufren ha disminuido paulatinamente, sin embargo se requiere de una corresponsabilidad organizacional para lograrlo, que las empresas asuman activamente su responsabilidad en la carga que viven día con día las mujeres,



armonizar los roles que cumplen y esto no va de que las mujeres no trabajen o que estén en rangos menores sino de un equilibrio y colaboración para evitar el burn out, se deben abordar ejes como la salud mental y la equidad para sensibilizar y concientizar a todos los colaboradores de la organización sobre la basta responsabilidad que cargan las mujeres hoy en día y de esta manera dismantlar la trampa del perfeccionismo femenino, las organizaciones deben saber que la perspectiva de género no es una estrategia que debe ser implementada sólo por cumplir, sino una postura que cambia la forma en que nos relacionamos.

Una empresa que me parece que lleva a la perfección este sistema es Mary Kay, empresa que fue fundada por Mary Kay Ash después de vivir en carne propia la desigualdad laboral, supo que tenía que hacer algo al respecto, no sólo por ella, sino por todas las mujeres y con el propósito de empoderarlas creó una estructura para que las mujeres tuvieran una alternativa de empleo y pudieran trabajar de forma “independiente” y en los entornos que ellas decidieran desarrollarse, se acomoda a sus tiempos y su modelo negocio permite un crecimiento dentro de la empresa, llegando a obtener desde viajes alrededor del mundo hasta coches que faciliten su movilidad, si bien es un empleo que requiere de constancia y perseverancia, ha sido el sostén de miles de mujeres mexicanas.

¿Por qué si México gradúa a más mujeres que hombres, no les da trabajo? La formación escolar de las mujeres no se ve reflejada en los espacios laborales que ocupan dentro de las organizaciones y no es por falta de conocimientos, es porque se les ha abierto la puerta de la oficina, pero sin quitarles la carga del hogar, no es que las mujeres no quieran trabajar es que el tiempo no les es suficiente para realizar todas sus encomiendas. Los ascensos a menudo no se distribuyen equitativamente gracias a un sesgo de género pues se les otorga a los hombres con la fiel idea de que ellos lo pueden hacer mejor al ser “menos emocionales” y más “capaces” de realizar aquella función. Las oportunidades laborales hacia las mujeres deben ser incondicionadas, respetando sus deseos fuera de la empresa, como el deseo y derecho a ser madres, a formar una familia, a viajar y conocer lugares nuevos, entre otros.

Algunas soluciones ante esta problemática; fijar una tasa fija o temporal de cuantas mujeres debe haber como mínimo en cada área de la empresa, en específico para puestos gerenciales, brindar apoyos como guarderías o horarios flexibles, acompañamiento psicológico, crear redes de apoyo, un trato realmente equitativo a la hora de realizar reclutamiento, licencias igualitarias entre mujeres y hombres, apertura total ante propuestas de mejora. Todo esto en acompañamiento del proceso administrativo; planeación, organización, dirección y control para corroborar que todo marche como debería y ajustar lo que no funcione.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

La dirección femenina aporta diversidad de perspectivas y habilidades que perfeccionan la toma de decisiones y fortalecen a las organizaciones, integrar la igualdad de género como un eje estratégico aumenta la rentabilidad y competitividad, de igual manera, abre paso a una cultura organizacional plena y accesible para todos misma que permite un mejor manejo ante los estímulos externos.

Desde mi perspectiva, las mejores líderes son las mujeres, pues desde principios de la civilización se han encargado de administrar los recursos, dividir tareas y en muchos casos, el poder está centralizado en ellas al ser jefas de familia, ya que una gran parte se encuentra haciendo el trabajo sola, son madres solteras sin la compañía de una pareja con la que pueda dividir la responsabilidad de los hijos. Ahora, ¿por qué si las mujeres son el núcleo de la sociedad, se les relega tanto? Sin oportunidad de decidir algo tan fundamental como lo es a qué dedicar su tiempo y esfuerzo en el empleo.

Todos los puntos y ejemplos expuestos con anterioridad me permiten llegar a la conclusión de que el ámbito empresarial no sólo pasa por alto, sino que atropella todos los aspectos ajenos a la carrera laboral de las mujeres, enfocándose únicamente en "lo que les compete" sin darse cuenta de que el entorno de sus colaboradoras les afecta directamente. Las organizaciones son fundamentales para el desarrollo de cualquier sociedad, pues gracias a ellas las familias tienen un sustento económico sin embargo no se puede olvidar quien es el sustento de la sociedad, deben coexistir a la par y en armonía, las organizaciones deben generar y aplicar la corresponsabilidad, que no sólo quede en ideas o palabras, debe haber una aplicación real y sostenible pues el empleo no es el fin sino el medio para que cualquier persona pueda realizarse en todos los ámbitos de su vida.

He vivido en carne propia la indiferencia de las empresas frente a los problemas personales que viven las mujeres, problemas que muchas veces son causados por las mismas organizaciones, provocando consecuencias extremas que llegan a terminar en el hospital. Por consiguiente, no se puede pretender aspirar a algo más grande y lejano si las necesidades más básicas e inmediatas no han sido cubiertas. En definitiva, no se puede poner sobre la mesa una idea de cambio organizacional en las empresas si el entorno continúa perpetuando injusticias y exclusión, pues no sólo están desperdiciando un talento increíble, sino que también les está costando dinero al hacer caso omiso a estas advertencias, se debe reconstruir la base de la sociedad que se encuentra fragmentada.



475+
UNIVERSIDAD
1551 MÉXICO 2026
"UNAM, rumbo al medio milenio..."

SEFCA

Referencias

- Alles, M. (2005). La mujer y el trabajo. México: Ediciones Granica México S.A. de C.V.
- González M., M. L. (1997) Mitos y realidades del mundo laboral y familiar de las mujeres mexicanas. (ed. 1.) México: SIGLO XXI EDITORES, S.A. de C.V.
- INEGI. (2025). Estadísticas a propósito del Día Internacional de la Mujer. INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2025/EAP_DialIntMujer.pdf
- INEGI. (2024). Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE) 2023. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/PIBEF/PIBEF2023.pdf>
- ONU. (2016). El desarrollo en Oaxaca de la mano con el empoderamiento económico de las mujeres rurales. ONU MUJERES MÉXICO. <https://mexico.unwomen.org/es/noticias-y-eventos/articulos/2016/01/mujeres-emprendedoras-rurales-en-oaxaca>
- (2025). Pobreza laboral e informalidad laboral aumentan en el 2T2025. México, ¿Cómo vamos? <https://mexicocomovamos.mx/publicaciones/2025/08/pobreza-laboral-e-informalidad-laboral-aumentan-en-el-2t2025/>
- Ugalde, I. (2024). Trabajo doméstico no remunerado. Comisión Interna de Igualdad de Género de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información, UNAM. [https://cinig.dgb.unam.mx/index.php/bibliotecas-unam-con-perspectiva-de-genero/notas-informativas/282-trabajo-domestico-no-remunerado#:~:text=Si%20bien%2C%2052.8%25%20de%20las,%25%20\(v%C3%A9ase%20gr%C3%A1fica%203\).](https://cinig.dgb.unam.mx/index.php/bibliotecas-unam-con-perspectiva-de-genero/notas-informativas/282-trabajo-domestico-no-remunerado#:~:text=Si%20bien%2C%2052.8%25%20de%20las,%25%20(v%C3%A9ase%20gr%C3%A1fica%203).)