



**Educación**  
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MEXICO®



# Instituto Tecnológico de Durango

## Maestría en Ingeniería Administrativa

TESIS

Análisis de brechas del capital humano en una organización pública  
del sector servicios

Presentado por Ing. Pedro Moreno Olivas

N° de Control 01040705

Director

Dr. Iván González Lazalde

Asesores

Dra. María Quetzalcihuatl Galván Ismael

M.C. Anapaula Rivas Barraza



Victoria de Durango, Dgo., a **22 / Mayo / 2025.**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN  
DEPI / C / 252 / 2025.

**ASUNTO:** Autorización de Tema de Tesis de Maestría.

**C. PEDRO MORENO OLIVAS**  
No. DE CONTROL G01040705  
**PRESENTE.**

Con base en el Reglamento en vigor y teniendo en cuenta el dictamen emitido por el Jurado que le fue asignado, se le autoriza a desarrollar el tema de tesis para obtener el **Grado de Maestro en Ingeniería Administrativa** cuyo título es:

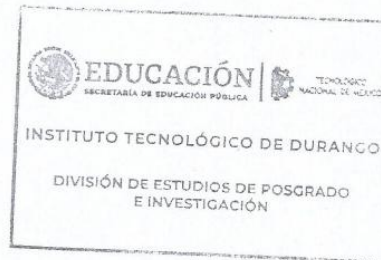
**“ANÁLISIS DE BRECHAS DEL CAPITAL HUMANO EN UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA DEL SECTOR SERVICIOS”**

	<b>CONTENIDO:</b>
	RESUMEN
	INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I	GENERALIDADES
CAPÍTULO II	FUNDAMENTOS / ESTADO DEL CAMPO
CAPÍTULO III	METODOLOGÍA
CAPÍTULO IV	RESULTADOS
	CONCLUSIONES
	BIBLIOGRAFÍA
	ANEXOS

**ATENTAMENTE.**

*Excelencia en Educación Tecnológica®*  
*“La Técnica al Servicio de la Patria”*

  
**C. FRANCISCO JAVIER GODÍNEZ GARCÍA**  
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACIÓN



FJGG'ammc.



**2025**  
Año de  
**La Mujer  
Indígena**

Blvd. Felipe Pescador No. 1830 Ote.,  
Durango, Dgo., C.P. 34080 Tels. 618-818-69-  
26  
e-mail: [deposgrado@itdurango.edu.mx](mailto:deposgrado@itdurango.edu.mx)  
[tecnm.mx](http://tecnm.mx) | [itdurango.edu.mx](http://itdurango.edu.mx)





Victoria de Durango, Dgo., a **22 / Mayo / 2025.**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN  
DEPI / C / 253 / 2025.

**ASUNTO:** Autorización de Impresión de Tesis de Maestría.


**C. PEDRO MORENO OLIVAS**  
No. DE CONTROL G01040705  
**P R E S E N T E .**

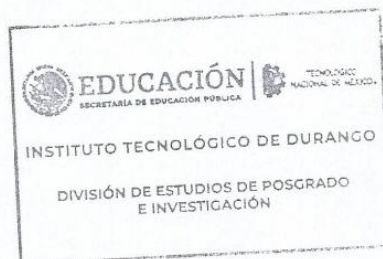
De acuerdo al reglamento en vigor y tomando en cuenta el dictamen emitido por el jurado que le fue asignado para la revisión de su trabajo de tesis para obtener el **Grado de Maestro en Ingeniería Administrativa**, esta División de Estudios de Posgrado e Investigación le autoriza la impresión del mismo, cuyo título es:

**“ANÁLISIS DE BRECHAS DEL CAPITAL HUMANO EN UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA DEL SECTOR SERVICIOS”**

Sin otro particular de momento, quedo de Usted.

**A T E N T A M E N T E.**  
*Excelencia en Educación Tecnológica®*  
*“La Técnica al Servicio de la Patria”*

  
**C. FRANCISCO JAVIER GODÍNEZ GARCÍA**  
JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACIÓN



FJGG'ammc.



**2025**  
Año de  
**La Mujer**  
Indígena

Blvd. Felipe Pescador No. 1830 Ote.,  
Durango, Dgo., C.P. 34080 Tels. 618-818-69-  
36  
e-mail: [deposgrado@itdurango.edu.mx](mailto:deposgrado@itdurango.edu.mx)  
[tecnm.mx](http://tecnm.mx) | [itdurango.edu.mx](http://itdurango.edu.mx)



## Dedicatoria

Este trabajo de investigación, se lo Dedico primero a Dios por darme la oportunidad de estudiar la maestría y de realizar este trabajo.

Esta tesis se la dedico a mi Padre quien no se encuentra físicamente conmigo, pero desde donde se encuentra celebra lleno de alegría y orgullo, por haber cumplido un tan anhelado sueño que él siempre tenía en sus hijos.

A mi Esposa por apoyarme y sobre todo por no dejarme rendir en momentos difíciles del estudio.

A su vez se la dedico a mi madre por recordarme la importancia del estudio y la responsabilidad. Y por último a mis Hermanos por el apoyo recibido.

## Índice

Introducción .....	vii
<b>Capítulo I Generalidades</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Antecedentes</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Justificación</b> .....	<b>8</b>
1.2.1 Conveniencia .....	8
1.2.2 Relevancia Social .....	8
1.2.3 Implicaciones Prácticas .....	8
1.2.4 Valor Teórico .....	9
1.2.5 Utilidad Metodológica .....	9
<b>1.3 Objetivos</b> .....	<b>9</b>
1.3.1 Objetivo general .....	9
1.3.2 Objetivos específicos .....	9
1.3.3 Preguntas de investigación .....	10
<b>Capítulo II Fundamentos</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1 Marco Teórico</b> .....	<b>12</b>
2.1.1. Desarrollo organizacional .....	12
2.1.2. Capital humano .....	13
2.1.3. Capital intelectual .....	15
2.1.4. Brechas .....	17
2.1.5. Desarrollo profesional .....	25
2.1.6. Desarrollo humano .....	27
2.1.7 Grupos vulnerables .....	29
2.1.8 Discriminación .....	31
<b>2.2 Marco Contextual.</b> .....	<b>33</b>
<b>2.3 Marco Normativo</b> .....	<b>38</b>
2.3.1 Ley Federal del Trabajo .....	38
2.3.2 Ley de transparencia y acceso a la información pública .....	38
2.3.3 Reglamento interior de trabajo de los Institutos Tecnológicos .....	39
2.3.4 Documento del proceso de promoción para el personal docente .....	40
<b>Capítulo III Metodología</b> .....	<b>43</b>
<b>3.1 Área de estudio</b> .....	<b>43</b>
<b>3.2 Lugar de estudio</b> .....	<b>43</b>

<b>3.3</b>	<b>Tipo de Investigación</b> .....	43
<b>3.4</b>	<b>Diseño del estudio de investigación</b> .....	44
3.4.1	Ruta metodológica.....	45
3.4.2	Operacionalización de las variables .....	46
3.4.3	Tamaño de la muestra.....	48
3.4.4	Técnicas e instrumentos para recolección de información .....	48
3.4.5	Recolección de Información.....	49
3.4.6	Métodos y técnicas para tratamiento de la información .....	49
<b>Capítulo IV</b>	<b>Resultados</b> .....	52
4.1	Prueba de normalidad.....	52
4.2	Validez del instrumento .....	54
4.3	Estadísticas descriptivas .....	56
4.3.1	Características demográficas de los trabajadores .....	56
4.3.2	Indicadores de discriminación y satisfacción .....	58
<b>4.3</b>	<b>Análisis inferencial</b> .....	62
4.3.1	Pruebas de hipótesis.....	62
4.3.2	Correlaciones no paramétricas .....	65
4.3.3	Discusión de resultados. ....	72
Conclusiones.....		74
Bibliografía.....		76
Anexos .....		80
Anexo 1 .....		80

## Índice de Figuras y Tablas

Tabla 2.1 Principales modelos de medición de la discriminación salarial.....	21
Figura. 2.1 Gráfica a nivel nacional de unidades económicas de universidades.....	33
Figura. 2.2 Unidades económicas estatal y municipal. ....	34
Figura. 2.3 Unidades económicas a nivel nacional del servicio educativo.....	35
Figura. 2.4 Unidades económicas de servicios educativos estatal y municipal. ....	35
Figura. 2.5 Escuelas de nivel superior a nivel nacional .....	36
Figura. 2.6 Escuelas de nivel superior estatal y municipal de Durango .....	36
Figura. 2.7 Personal ocupado a nivel nacional.....	37
Figura. 2.8 Personal ocupado en el estado y municipio de Durango, Durango .....	37
Figura 3.1 Ruta Metodológica .....	44
Tabla 3.1 Operacionalización de las Variables.....	46
Tabla 3.2 Proporción entre hombres y mujeres por departamento.....	49
Figura 4.1 Prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov .....	52
Figura. 4.2 Edad de los trabajadores .....	53
Tabla 4.1 interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach .....	54
Figura 4.3 Coeficiente de Alfa de Cronbach .....	55
Tabla 4.2 Variable estadístico ' <i>Edad</i> ' de los trabajadores.....	56
Tabla 4.3 Variable estadístico ' <i>Antigüedad Institucional</i> ' .....	56
Tabla 4.4 Variable estadístico ' <i>Años laborados en el departamento</i> ' .....	57
Tabla 4.5 Variable estadístico ' <i>Periodo transcurrido para la obtención de la última plaza</i> ' .....	57
Tabla 4.6 Indicador Discriminación.....	58
Tabla 4.7 Variable para Indicador Satisfacción de la muestra género hombres.....	59
Tabla 4.8 Variable para Indicador Satisfacción de la muestra género mujeres .....	59
Tabla 4.9 Indicador integración de la muestra género hombres.....	60
Tabla 4.10 Indicador Integración de la muestra género mujeres .....	61
Tabla 4.11 Resumen de hipótesis .....	62
Figura 4.4 Gráfica de caja y bigote de la variable de nivel plaza de la muestra de hombre y mujer.....	63
Figura 4.5 Gráfica de intervalos de la variable nivel de plaza de muestra por género .....	64
Tabla 4.12 Correlaciones no paramétricas de Rho de Spearman .....	66
Tabla 4.13 Correlación entre variables de la muestra género mujer .....	68
Tabla 4.14 Correlación entre variables de la muestra género hombre.....	70

## Introducción

En este proyecto, se investigó sobre las brechas que existen en una organización pública, con los antecedentes que se investigaron, a nivel mundial existen una brecha de género y salarial, por lo que en países de Suramérica y los llamados países de tercer mundo existe que las mujeres trabajen, pero no ganen lo suficiente o a nivel del hombre, o se tenga una jerarquía mayor, por lo que en varios países no dejan crecer a la mujer ni que llegue a niveles de jefatura. Se plantea que tanta desigualdad de género se tiene en una institución, si existe discriminación laboral, salarial o con capacidades diferentes y como puede afectar al género (hombre o mujer) con sus datos sociodemográficos, como lo son la edad, la escolaridad, y que tipo de personal labora dentro de la institución (administrativo o docente).

La investigación se fundamenta con el desarrollo organizacional de una institución, que tan desarrollada se encuentra la organización a lo cual el personal está laborando, el capital humano puede ser suficiente o no para las labores que se emplean en la empresa, como los capacitan o cuales son los métodos que se utilizan en la capacitación. Se describen los reglamentos internos por los que se rigen las instituciones, los derechos que se tienen con trabajador.

La metodología de esta investigación se tiene como área de estudio la pedagogía y se realiza en una institución del sector público, se realiza un muestreo de 229 personas para el estudio, se aplica el instrumento de medición el cual está diseñado con preguntas de investigación en escala de Likert y preguntas cerradas.

Se podrán observar en los resultados las diferentes brechas que existen dentro de una organización pública, como la de género que existen más hombres que mujeres, brechas de escolaridad, se puede decir que anteriormente se podrían contratar personal con escolaridad básica y al realizar la investigación el resultado ya se contrata con licenciatura o posgrado.

## Resumen

En la investigación que se realizó dentro de una organización pública, sobre brechas sociodemográficas, laborales, satisfacción y sobre discriminación dentro de la institución a la cual se le realizó el estudio. Por lo que la investigación fue cualitativa y cuantitativa, se aplicó el instrumento de medición a una muestra de 229 personas de la cuales el 63% son hombres y 39% son mujeres, se muestran en los resultados que discriminación sobre genero existe el 10% sobre todo se ve en mujeres, y la satisfacción es mayor al 90% de toda la muestra. Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov, con una significancia de 0.086 entre la distribución observada y la normal, se realizó el coeficiente de Alfa de Cronbach y se realiza correlaciones no paramétricas. En conclusión, en este proyecto existen diferencia de brechas de géneros, laborales, discriminación de género y la satisfacción labora, se busca un reconocimiento por un buen trabajo desempeñado, más se les reconozcan su trabajo mas satisfechos se van a encontrar con la Institución.

## Capítulo I Generalidades

### 1.1 Antecedentes

En las instituciones de nivel superior en específico localizadas en el estado de Tamaulipas, se tiene como finalidad de hacer frente a los desafíos de un entorno cada vez más competitivos y a las necesidades de la sociedad. El objetivo de esta investigación es que el capital humano que sea influyente a través de los factores de creatividad, competencias, colaboración y desempeño. Como lo señala la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OCDE] (2019) en las estadísticas obtenidas por la OCDE ubican a México con índices inferiores al promedio obtenido por otros países que integran esta organización (Bernal González, 2021).

El estudio que se utilizó en esta investigación, fue bajo el enfoque cuantitativo de alcance descriptivo-correccional-explicativo. Se encuestaron a 95 personas y se implementó el análisis de datos con la técnica del modelo de regresión lineal. En la cual se logró determinar que, si hay colaboración en competencia y creatividad del capital humano, estos influyen positivamente y significativamente para el desempeño contextual de las instituciones de nivel superior.

En esta investigación se ha planteado que el estudio de las competencias, la creatividad y colaboración del capital humano son variables latentes que influyen en el desempeño de los trabajadores adscritos a las instituciones de educación superior. Por lo que consiste en asegurar que tanto el personal docente como el personal administrativo cuenten con los atributos necesarios para garantizar una educación de calidad a los educandos (Bernal González, 2021).

El capital humano es indispensable para cualquier organización, por lo que, en la investigación que se está realizando se conocerán los factores, sobre las competencias y habilidades del capital humano.

En un estudio realizado por (Orlandini González, 2022) sobre las gerentes propietarias de hoteles en la república de Bolivia en específico en dos ciudades, se analiza el desarrollo del capital humano y capital social y las variables sociodemográficas para un perfil directivo para las mujeres. Las hipótesis que han servido para este estudio son la edad, estado civil, nivel de formación y si tienen hijos o no.

El estudio se realizó en un ámbito hotelero ya que las ciudades de Bolivia fueron Sucre y San Luis, ya que son las ciudades con más atractivo turísticos y por ende destaca la industria hotelera, se realizaron 190 encuestas con escala Likert; y posteriormente fueron analizados por un software estadístico especializado.

Se concluye que las variables sociodemográficas influyen en las decisiones de las mujeres propietarias de la industria hotelera, ya que se esperan a que sea su fin de su ciclo fértil, y la crianza de los hijos, lo cual puede aumentar la desconfianza y el crecimiento de sus empresas. Empiezan de cierta manera a una edad de adultez a involucrarse más en sus carreras de empresarias. Así como en la mejora del capital social como en el capital humano, de cierta manera están afines y dependen de rasgos demográficas como la edad, el nivel de educativo, el estado civil, aunque no de manera uniforme (Orlandini González, 2022).

En esta investigación hay relación con el estudio anterior, ya que el clima organizacional y laboral son fundamentales para las organizaciones privadas y de servicios.

El clima organizacional y satisfacción laboral son aspectos intangibles que son de interés para el capital humano, en este artículo se analiza, desde la percepción del empleado y la relación de los mismos con sus jefes (Pedraza Melo, 2020).

En la investigación se utilizó un enfoque empírico, racional y causal, se observó que se utilizaron variables sin manejo del encuestador y obteniendo el resultado con datos en momento específico del tiempo. Se realizó una encuesta con una muestra no probabilística de 80 personas. Se caracterizó a la población analizada con estadística descriptiva. La estructura profunda de los constructos de interés en esta

investigación se determinó mediante una técnica estadística de reducción de datos, en donde se confirmaron cinco factores del constructo ambiente laboral.

En el estudio se encontraron diferentes valoraciones que hacen los empleados de organizaciones privadas, los resultados son relevantes por la contribución positiva del clima organizacional para aportar la satisfacción del empleado y al desempeño organizacional. También se concluye que si se tiene un buen clima laboral en la empresa privada los empleados se identifican, se ganan recompensas y estímulos económicos, que a la empresa pública le falta realizar para que sus empleados sientan la satisfacción que aporta tener un buen clima laboral (Pedraza Melo, 2020).

En el proyecto que se está realizando, se requiere conocer la satisfacción de los empleados, así como aportaciones que se pudieran dar para mejorar el clima laboral y el desempeño de los directivos.

Como se vio anteriormente con el clima laboral y la satisfacción de los empleados, el siguiente artículo nos hablara de cómo influye el equipo de la alta dirección (TMT) por sus siglas en inglés (Top Management Team) y el capital humano de los empleados en la adopción de prácticas de innovación para las Pequeñas y Medianas empresas (PYMES) de baja tecnología (Vega Jurado, et. al., 2022).

El estudio empírico se basa en el uso de ecuaciones estructurales a partir de encuestas que se realizaron a 95 empresas del sector agroindustrial ubicada en la región noreste de Colombia.

Los resultados que se obtuvieron fue tanto la diversidad como la coordinación del TMT se tiene una influencia positiva para la adopción de prácticas de innovación abiertas, en cuanto al capital humano los resultados indican que la experiencia del empleado es un rasgo más determinante a la hora de la implementación de las estrategias de innovación abierta que su nivel de educación y formación (Vega Jurado, et. al., 2022).

Este artículo se relaciona con la investigación ya que se busca que los empleados y los directivos innoven estrategias para una mayor satisfacción laboral entre personal.

El objetivo de este estudio es evaluar la percepción que tienen los directivos con el capital humano de las micro y pequeñas empresas (MYPES) en México y así poder comparar los estudios realizados en el año 2017 y 2018 (Mendoza Torres, et. al. 2022).

La investigación se efectuó con un enfoque cuantitativo con alcance inicial exploratorio y descriptivo, por lo que no cuenta con hipótesis. Se definió un diseño no experimental, de tipo transversal por lo que se analizaron bases de datos de la Red de Estudios Latinoamericanos de Administración y Negocios (RELAYN) 2017 y 2018.

Entre los principales resultados se detectaron que los empresarios se encontraban atentos, no solo a la producción si no a la permanencia de su capital humano dentro de la organización y sus objetivos no tienen prioridad en ofrecerles sueldos superiores o bonificaciones (Mendoza Torres, et. al. 2022).

Este artículo se puede referir a la investigación, ya que es importante que en las organizaciones tanto privadas como de servicios los directivos conozcan a sus empleados y así tener al capital humano satisfecho.

En la investigación que hace el autor (Carmona-Martinez, et. al., 2018), identifican los problemas que afectan la competitividad laboral en una empresa manufacturera, se investigan los factores que intervienen para la competencia laboral, con el propósito de detectar problemas y mejoras en la competitividad de los empleados. Por ejemplo los salarios de los empleados.

Se realizó una investigación de tipo cualitativa ya que se basaron en revistas, periodicos, articulos y libros, de los cuales se obtuvieron información de los factores que afectan a una competitividad benefica para los empleados de las pequeñas empresas.

La competitividad suele ser persistente en en trabajo, pero no siempre hay un motivo en especifico. Para una evaluación mas profundizada en la empresa se debe de considerar varios factores que hacen que la competencia exista.

En el artículo anterior se habla de los factores de competencias laboral, ya que sin esta los empelados no tendrían recompensas, en la investigación se relaciona con las recompensa de ir escalando a la plaza mas alta, sea docente o no docente.

En el artículo de (Espino, 2013) de Brechas Salariales en el país de Uruguay, se analizó las diferencias salariales por sexo, considerando el factor de segregación laboral y de los desajuste en las calificaciones laborales. Se llevo a cabo por medio de la estimación de ecuaciones que incorporan variables explicativas.

Los resultados obtenidos indican que la discriminación es fundamental para entender la persistencia entre las brechas de tipo salarial entre empleados ya sea hombre o mujer, no obstante algunas veces se le atribuye al sexo del individuo.

Las variables tradicionales del capital humano practicamente no explican porque la brecha salarial de género, mientras mas nivel de educación se tenga, eso contribuye a dichas brechas salariales. Al cual se pudiera tener impedimentos para una mejor políticas públicas. Para apreciar los progresos que han tenido la mujeres, en quitar los estereotipos de género, que sufren a una evidente discriminación económica.

En el trabajo que se esta elaborando se hablará de las brechas que existen en el ambito laboral, en donde se trabajara la investigación.

Ya se mencionó en el artículo anterior sobre las brechas salariales en el el país de Uruguay, la autora (Sabogal M, 2012) del artículo de Brecha salarial entre hombre y mujeres y ciclo económico en Colombia, se basa en un estudio donde se centra en la relación del ciclo económico y la brecha salarial por sexo en el país de Colombia. Se halla que la brecha en el salario es procíclica para los hombres y mujeres de 25 a 55 años de edad y que trabajan.

Se utiliza un pseudopanel con los datos de cada año, de la encuestas en las casas del año 1984 al 2006, para las sietes estados más importantes de Colombia. Para determinar la procíclicidad de la brecha al salario.

Se han propuesto tres hipótesis en donde se explica la procíclicidad de la brecha al salario:

1. La secuela del trabajador extra.
2. Las permutas de composición entre formales y no formales por sexo
3. Los cambios de estructura en las secciones productivos por sexo.

Se valoran dos regresiones: la primera busca evaluar la brecha al salario en función de las variables control y dentro del período económico; la segunda busca alterar el resultado del período económico, en las tres hipótesis citadas. Después de hacer algunas estimaciones, se encuentra la evidencia a favor de la primera hipótesis.

La investigación anterior tiene una relación la investigación que se está realizando, ya que se refiere a las brechas de género, edad y salariales, ya que se investigará en esos temas.

El objetivo de este trabajo es presentar los diferentes enfoques que existen para hacer una medición al impacto de la gestión del capital humano, en los resultados de negocios, con base en la investigación bibliográfica y la experiencia de este autor. Se muestran cuatro enfoques: Los estudios de correlación de estas prácticas del capital humano con resultados financieros de las empresas; la contribución estratégica del capital humano; los indicadores del impacto económico del capital humano; los métodos del impacto de intervenciones en programas (Torres Ordoñez, 2005).

Como resultado se plantea una programación de los métodos de medición enfrentados y se diseña una planeación progresiva en la medida de la comisión del capital humano, al cual afirma varios catálogos para la gestión del capital humano como: administrador eficaz, personal de planeación y socios de negocios.

El capital humano es importante en esta investigación, por lo que cabe mencionar en el proyecto, sus aptitudes y eficacia dentro de la organización.

Con el objetivo de actualizar el marco de cualificación del Ministro de Educación, junto al Ministro de Trabajo y la Federación colombiana de Agentes Logísticos en comercios Internacionales pusieron en marcha la indentificación de la brechas del capital humano. A nivel nacional el estudio clasificó los conocimientos, destreza y

las actitudes de todos los subsectores de la empresa pertenecientes a logística y de transporte (Gutierrez, 2017).

El estudio estuvo basados en dos grandes analisis que fueron esencial para el medio y la identificación de la brecha del capital humano. Se identificaron las necesidades presentes y futura de la empresa, para esto se inicia con un grupo focal con las tendencias tecnológicas y organizacionales que se presentan en sector a corto plazo. Posteriormente, se aplicaron entrevistas semi estructuradas a diferentes empresas del sector dando como resultado una clasificación de cargos identificados. Por último, se procedio a la medición e identificación de la brecha del capital humano.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la diferencia del recurso humano que se emplea en la ciudad y en la subsectores, estan relacionada con las capacidades transversales como lo son el liderazgo, la capacidad de adaptación, desempeño laboral, honestidad, compromiso y responsabilidad.

El objetivo central de este estudio es medir la desigualdad de ingreso de los individuos en el mercado de trabajo, apartir de algunas condiciones a lo largo de la curva de distribución de salarios entre hombre y mujeres; el capital humano, la integración en el trabajo y el capital social como cultural (Araujo Freitas, 2015).

En el estudio se pueden ver preguntas como ¿En qué medida una mayor nivel educativo alcanzado por las mujeres es capaz de reducir la brecha salarial por género?, ¿Es posible argumentar a medida que avanzamos en la estructura salarial?, para responder las preguntas planteadas se utilizó el Banco de datos del Instituto Milenio 2008.

Los resultados mostraron que las mujeres ganaban un 54% de salario de los hombres, esta desigualdad salarial es la misma a la que se ganaban desde hace 50 años (Araujo Freitas, 2015).

## 1.2 Justificación

### 1.2.1 Conveniencia

En esta investigación es conveniente conocer las brechas laborales que pudieran existir en las áreas de trabajo de una organización pública, estudiando la desigualdad de género en puestos directivos, medios mandos, y salarial e identificando el grado de inserción de las personas con discapacidad.

### 1.2.2 Relevancia Social

A nivel social los resultados de esta investigación ayudarían a comprender las brechas laborales que pudieran existir en México, considerando las leyes de igualdad y equidad de género y compromisos institucionales. Es importante mencionar los Objetivos Generales de Desarrollo Sostenible 2030 (Organización de la Naciones Unidas, 2015), en la que se menciona los siguientes objetivos:

Objetivo 5. *Igualdad de Género*, en la meta 5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.

Objetivo 8. *Trabajo Decente y Crecimiento Económico*, en la meta 8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

Objetivo 10: *Reducir la Desigualdad en y entre los Países*, en la meta 10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

### 1.2.3 Implicaciones Prácticas

El estudio de esta investigación ayudara a las organizaciones del sector público a plantear el panorama social identificando las brechas que pudiera haber y la inserción de los grupos vulnerables.

#### 1.2.4 Valor Teórico

Con la investigación se llegará a identificar las variables y su relación que se tiene con el capital humano en las organizaciones del sector público.

#### 1.2.5 Utilidad Metodológica

Se realizará una metodología de brechas del capital humano en las organizaciones públicas. Para dar a conocer sus resultados y con base a eso hacer modificaciones en su estructura organizacional.

### **1.3 Objetivos**

#### 1.3.1 Objetivo general

Conocer las brechas del capital humano que existen dentro de la organización grande del sector público.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar las variables demográficas de los trabajadores de una organización grande del sector público.
- Elaborar un análisis de variables de desarrollo profesional del capital humano de una organización grande del sector público.
- Identificar las brechas en variables demográficas y laborales.
- Analizar brechas de discriminación por pertenecer a un grupo vulnerable

### 1.3.3 Preguntas de investigación.

¿Cuáles son las variables sociodemográficas, como la edad, sexo del personal de una organización grande del sector público?

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres se tiene en una organización grande del sector público?

¿Cuál es la edad promedio que tienen los trabajadores en una organización grande del sector público?

¿Cuál es la edad promedio de los trabajadores por departamento?

¿Qué promedio se tiene por escolaridad de los trabajadores?

¿Es igual la escolaridad entre cada uno de los departamentos, entre hombres y mujeres?

¿Qué características tienen sus datos laborales, como cuantos años tiene de servicios, hace cuando te promovieron, en caso de ser personal administrativo en qué nivel estas, en caso de ser docente que plaza tienes y cuánto tiempo transcurrió para que obtuvieras tu última plaza?

¿Cuál es el porcentaje de personal docente y personal no docente?

¿Qué porcentaje en plazas tiene el personal docente?

¿Qué porcentajes de nivel tiene el personal no docente?

¿Cuál es el promedio de años de servicios de los trabajadores de la institución?

¿Qué proporción de nombramientos hay en la institución?

¿Qué proporción de nombramientos hay entre cada uno de los departamentos?

¿Es igual la proporción de los nombramientos en todos los departamentos?

¿Sabe las características de algún grupo vulnerable, como discapacidad, ceguera, sordomudo, u otro, usted se identifica con algún de estos grupos y con cuál?

¿Qué porcentaje de personal vulnerable existe en la institución?

¿Qué proporción de personal de grupo vulnerable hay en cada departamento?

¿Es igual la proporción que existe de personal de grupo vulnerables de hombres y mujeres en cada departamento?

Siendo de grupo vulnerable ¿Se ha sentido discriminado, ha sentido que por su condición no lo han promovido, lo dejan fuera por participar por las plazas siguiente a la que tiene, no lo toman en cuenta para mejorar su plaza?

¿Cuál es el promedio de personal de grupo vulnerable, haya interpuesto una queja por discriminación?

## Capítulo II Fundamentos

### 2.1 Marco Teórico

#### 2.1.1. Desarrollo organizacional

Las organizaciones se pueden componer por las relaciones que se procuran entre las personas que la conforman. Este concepto debe ser importante para cualquier organización, ya que debe responder y enfrentarse a los cambios modernos. La organización se compone de dos subsistemas: 1 El técnico-administrativo 2. El psico-social humano o del comportamiento.

El Desarrollo Organizacional “es un esfuerzo de cambio planificado, dirigido por la alta gerencia con el auxilio de las ciencias aplicadas del comportamiento y apoyado por un consultor-facilitador, que pretende la creación de una cultura de efectividad mediante una intervención a largo plazo en las estructuras organizacionales, involucrando valores, procesos y tecnología” (González Cornejo, 2000).

Se observan que en varias definiciones de varios autores están de acuerdo con que el desarrollo organizacional, forman parte de las ciencias aplicadas de la conducta y el cambio planificado (Gonzalez Cornejo, 2019).

La manera atrayente de estudiar lo que es el desarrollo organizacional es por medio del concepto del ciclo de la vida. Las organizaciones siempre están en cambio constante. Nacen, crecen, envejecen y a la larga mueren. A lo largo de la historia en las organizaciones es algo muy similar, el diseño organizacional, el estilo del liderazgo y los sistemas administrativos dan un ejemplo muy previsible en cada fase.

Según Greiner(2007), las etapas del ciclo de la vida de una organización siguen una secuencia muy natural y en cada una ocurre una crisis que obliga a pasar a las siguientes fases.

1. Etapa emprendedora
2. Etapa de colectividad
3. Etapa de formalización
4. Etapa de elaboración

El principal obstáculo que encuentran las organizaciones para generar un cambio, es que los administradores y los gerentes están acostumbrados a agrupar los aspectos físicos y concretos y a trabajar con datos previsible. Es decir, saben manejar con pericia los datos palpables y reales, sean maquinaria, equipos, productos, servicios, etc. Todo cambio en una organización involucra modificar actividades cotidianas, la relación de trabajo, las responsabilidades, los hábitos y conductas. No obstante, cuando el cambio se hace fuerte o sobre pasa el umbral de sensibilidad, llama la atención y produce preocupaciones, ansiedad, principalmente cuando las personas desconocen de lo que se trata el cambio, su naturaleza y consecuencias. En otros casos un escenario nuevo y desconocido pueden provocar miedo y temor (Chiavenato, 2017).

El desarrollo organizacional se entiende por el proceso ordenado, firme y planeado, en el que, utilizando el principio de la sabiduría de la conducta o del comportamiento, en especial las ciencias de las matemáticas, la biología, la química, la política y economía, ya que se logra un incremento en la efectividad de la empresa. El desarrollo organizacional anticipa más a las personas que a las distribuciones y objetivos, teniendo relación con el capital humano para solucionar problemas de validez organizacional, de identidad, de comunicación, problemas y argumentos de consejo directivo.

Para Pariente Fragoso (2001), el desarrollo organizacional es una táctica de cambio efectuado, que tiende a responder los problemas que tiene la misma organización. También se establece en los valores de respeto y trato con dignidad, libertad y verdad, autonomía de pensamientos y equidad de poder, comparación de dificultades y colaboración (Pérez Villa & Uribe Castrillón, 2021)

### 2.1.2. Capital humano

En sus inicios, el citado departamento de personal o encargado del personal, solo se consignaba a elaborar la nómina y la retención de los impuestos y así evitar lo que sería multas y recargos.

El término de la función de la administración de los recursos humanos es implementado por las empresas ya hace más de tres décadas, a este concepto se

le adicionaron las actividades más humanas y sensibles que impactan al capital de los negocios y del desarrollo organizacional (Naumov García, 2018).

La acción administrativa organizada diseña dos necesidades que son: la repartición de las tareas en los distintos trabajos que se desempeñan y la coordinación de estas labores.

En las empresas existen cinco mecanismos principales para coordinar su trabajo, las cuales son las siguientes:

- Adaptación mutua se refiere a la comunicación informal, tanto simple como confusa. La vigilancia de trabajo está a cargo de quien lo realiza.
- Supervisión directa, esta se consigue cuando una persona se hace cargo del trabajo de los demás, emite indicaciones e inspecciona sus labores,
- Normalización en los procesos de trabajo, las tareas principales se organizan con un cronograma de tareas, con una serie de reglamentos y necesidades.
- Normalización de habilidades, en este consiste en explicar a los trabajadores como efectuar las tareas, de esta manera se producen la regulación de las habilidades y conocimientos.
- Normalización de resultados, se detalla cuáles son los resultados que se pretenden obtener sin precisar previamente como se van a cumplir.

Para que una empresa tenga un procedimiento de trabajo es necesario definir de manera clara y lógica como permitir trabajar correctamente para así poder obtener los objetivos que se propusieron en un principio.

Existen dos tipos de ordenamientos de trabajo efectivo; es el directo que siempre se lleva el trabajo al mismo ritmo de realización, o el dividido aquí el trabajo está siempre sometido a ciertos criterios (Aroha Machado & Rodríguez Sánchez, 2020).

Los equipos interdisciplinarios son determinados como un grupo de personas que corresponden a diferentes áreas de prácticas de una misma empresa que tienen otras destrezas, que se trabajan juntos en la obtención de cumplir con un objetivo común, en la que se pueden crear nuevas ideas e implementar proyectos, cumplir con trabajos definidos, diseñar bienes, establecer tareas de marketing. Daspit et al.,

(2013); Holland et al., (2000). Por otra parte, el autor Pinto y Prescott (1993) define los equipos interdisciplinarios como la participación y asistencia de personal cautivados por varias áreas funcionales.

La literatura se muestra que hay muchas ventajas de crear e iniciar este tipo de equipos en las organizaciones y que los resultados de los diversos estudios, influyen indirectamente a la mejora continua para el desempeño de la operación, esto se logra gracias a la aportación de cada miembro al conjunto de destrezas y conocimiento de su profesión, lo que permite perfeccionar las competencias laborales de los demás (Santa et al., 2020).

### 2.1.3. Capital intelectual

En el libro de El Gobierno del Factor Humanos de los autores (Brunet Icart & Vidal Suñé, 2008), se haya la definición de lo que es el capital intelectual él cual, tiene la habilidad de transformar el conocimiento y todos los activos intangibles en recursos y riquezas (Bradley, 1997), Brooking (1997) dice que es la importancia en la creación del valor de una empresa, a partir de las relaciones que se tengan con el valor de la capitalización bursátil o de mercado, el capital intelectual se puede dividir en cuatro categorías:

1. Activos del mercado
2. Activos de propiedad intelectual
3. Activo centrado en el individuo
4. Activo en infraestructura

El capital intelectual según Intellectus (IADE-CIC, 2003) es la combinación de activos intangibles que son derivados de la formalización, captura e integración del conocimiento y esta comprende cuatro elementos.

1. El capital humano, donde a los miembros de la empresa les permiten incrementar su productividad y su contribución hacia la empresa, pudiendo diferenciar entre competencias (conocimiento, habilidades y liderazgo).
2. El capital estructural, es el resultado de la sistematización e internacionalización de la organización de todos los conocimientos que se

tienen en las personas y grupos, que han sido estructurados por la empresa y en la cultura corporativa.

3. El capital tecnológico o de innovación, el modelo lo engloba dentro del capital estructural.
4. El capital relacional, se refiere al conjunto de conocimientos que se derivan de la relación y conexión que mantiene la empresa con sus agentes (clientes, competidores, proveedores, socios, instituciones etc.)

El capital intelectual es la suma de los tres capitales que existen: que es el humano, el estructural y el mercado. Los componentes que dispone el DECO (Dispositivo Estructural del Conocimiento Organizacional) se indica primeramente con el capital humano, las personas con sus actitudes, aptitudes y sus altitudes, ya sea que formen grupos de trabajo o equipos en el área laboral se considera parte de una estructura y a este se le llama capital estructural, ya cuando todo sea rentable en un mercado y frente a los clientes, se le puede llamar el capital de mercado, así que el resultado que se obtengan de estas conexiones de los tres capitales se crea el capital intelectual.

Cuando se habla del capital humano con gestión del conocimiento, se encontrará con lo que hay que desarrollar son las actitudes, porque están profundamente conexas con la responsabilidad de compartir lo que cada uno tiene. Las personas con altitud suelen sobresalir dentro de las organizaciones y por la competencia que existen dentro del área laboral.

Se sabe que en las organizaciones hay metas de ahorro. Normalmente se genera un presupuesto y se les comunica a los responsables de área que en ese año deben de economizar una proporción, para que en la disposición en que los beneficios se ven afectadas hay que tratar de bajar los gastos de modo que, al final del ejercicio fiscal el gerente pueda mostrar un resultado con más rendimientos económicos, esto se emplea el capital estructural.

El mercado es el lugar donde se encuentran los clientes potenciales de una organización, los vendedores y es donde se realizan transacciones, la globalización y la apertura de los mercados se vienen descubriendo desde hace unos cuantos

años la expansión del mismo, se dice que la tecnología y la globalización dio apertura a un mercado que los antepasados no hubieran podido imaginar. Como este mercado es enorme se le llama “macro mercado” y así estamos llamando el capital de mercado (Belly, 2019).

#### 2.1.4. Brechas

La discriminación salarial por género es un fenómeno que está presente en varios niveles, al que motivan al desarrollo de las investigaciones que buscan revelar el impacto que se tienen las desigualdades sociales sobre la calidad de vida de las personas. En este estudio se exponen las brechas salariales entre hombres y mujeres del Ecuador, a través de un análisis descriptivo de datos para demostrar la diferencia que existen entre el salario percibido tanto en hombres como en mujeres en el mercado laboral ecuatoriano entre los años 2007 hasta el 2019 (Sanchez Cañar, Uringuen Aguirre , & Vega Jaramillo, 2021).

En la dinámica del trabajo es la demostración más elocuente de lo que es la calidad del proceso del desarrollo económico y social. La organización tiene la capacidad para absorber a la población económicamente activa en las condiciones adecuadas de movilidad social, remuneración, jornada laboral, permanencia en el empleo, derechos del trabajo, contratación y organización sindical, y para establecer las condiciones para la protección de los desempleado y jubilados, ya que son piezas fundamentales de la conexión social.

Al aumentar la igualdad social y reducir las brechas existentes en la sociedad estructuralmente diversas es una tarea histórica fundamental para quienes formulen las políticas públicas en los países de América Latina y el Caribe.

Gran parte de la desigualdad de la región se debe a los resultados del mercado de trabajo, determinados en gran parte por un modelo económico elegido por cada país.

La cantidad y calidad de los empleos, específicamente de los ingresos, determinan la gran medida el bienestar de la mayoría de los hogares de la región, Medina y Galván (2008). Las desigualdades con respecto a los trabajadores de que dispone

la población en edad de trabajar y las oportunidades desiguales de inclusión laboral influyen intensamente en el bienestar, así como en la unión social. En este sentido, además son definitivas las brechas de los ingresos laborales y el camino a la protección social entre los diferentes grupos de la fuerza laboral, diferenciados según sus características en termino de educación, experiencia, sexo, zona de residencia y otros factores.

Se concluye que el universo laboral, está compuesto por diferentes grupos como es el género y generación, y su entrada a la organización no es homogéneo. Visiblemente las condiciones son más perjudiciales y menos reglamentadas para las mujeres, las minorías étnicas y homosexuales. Formas seculares de discriminación ocurren en el universo laboral, lo que se hace que a los trabajadores con capacidades o responsabilidades similares tengan un trato y un salario distinto. (CEPAL, 2014).

Un análisis de brechas es una actividad que se utiliza para comparar el desempeño actual de la organización con el desempeño al que se quiere llegar. Se implementa para llegar a identificar las necesidades que se tiene. Y tiene el objetivo de reforzar la organización.

La brecha se cree que es el espacio donde se encuentra tu organización y donde como gerente te gustaría que estuviera.

Cuando el personal está teniendo un rendimiento bajo, se puede utilizar el análisis GAP (brechas en inglés) y permite identificar como llegar de un punto X al punto Y. sin embargo este método se puede utilizar en el momento adecuado, servirá al máximo si se llegara a aplicar de manera estratégica como un proyecto o iniciativa.

Dentro del capital humano si hay baja deficiencia puedes realizar este método para poder identificar las deficiencias que hay dentro del mismo, de una vez que se haya identificado la brecha, se podrá trabajar para mejorar los procesos y solucionar los problemas sin interrumpir la operación de la organización.

Si bien hay cuatro pasos para realizar un análisis de brechas.

1. Definir los objetivos. – Primeramente, hay que definir cuales objetivos que tiene la organización. Hay varios métodos para obtener un objetivo y tienen que tener estas características que sean específicos, que sean medibles, que se alcance en un corto plazo, que sean reales.
2. Se evalúa el desempeño actual de la organización. – se utilizarán los objetivos que se emplearon para evaluar el desempeño de la organización para tener antecedentes si se había realizado con anterioridad, el GAP para utilizarse como referencia. Aquí sería un buen momento para analizar y evaluar los procesos actuales. Ya que forma parte actual de la estrategia organizacional y ayuda a identificar la metodología en los procesos del equipo a donde quieren llegar.
3. Analizar la brecha. – En este paso es diferenciar la actualidad con lo que se espera a futuro. Los objetivos que se propusieron en la primera parte deben de estar alcanzables para el equipo que los va a poner en práctica, así mismo se deben de cumplir con el plazo que se propusieron y realizar cambios estratégicos para el desempeño actual.
4. Se elaborará un informe detallado. – Ya que se tiene en claro los números y objetivos, es importante que se cree una acción detallada como el equipo planea cerrar las brechas. Es importante incluir datos cualitativos y cuantitativos.

Las herramientas que se utilizan dentro del GAP son el:

#### *Análisis FODA*

1. Fortalezas. ¿Qué es lo que hacemos bien?, ¿Qué hace que nuestra empresa sea especial?
2. Oportunidades. ¿Existen brechas en la organización?, ¿Cuáles son las brechas que hay que atacar?
3. Debilidades. ¿Qué se puede mejorar?, ¿Qué recursos podrían mejorar para ir cerrando brechas?

4. Amenazas. ¿Ha habido cambios en la organización?, ¿Cuáles son las nuevas brechas que pudieran existir?

*Las 7S de McKinse del autor Laoyan (2022)*

Estructura (Structure). Como esta organizada en las actividades de la empresa u organización.

Estrategia (Strategy). Se trata el conjunto de planes o estrategias que utilizara el equipo.

Sistemas (Systems). Como medir el desempeño y los procedimientos que se llevaran a cabo.

Habilidades (Skills). La competencia de los miembros del equipo, que le pueden ofrecer a la empresa.

Estilo (Style). Se basa en los patrones de comportamiento de las personas que laboran en la empresa u organización.

Personal (Staff). Se habla del capital humano que labora para una organización.

Valores Compartidos (Shared values). Son los valores que tiene la organización y como los lleva a cabo para el trabajo.

Los análisis de brechas son más eficientes cuando se hacen y se comparten con organismos interesados de una manera conveniente y organizada (Laoyan, 2022).

En tabla 2.1 del autor (Gutiérrez López, 2023), utiliza diferentes literaturas para medir las brechas salariales por género:

Tabla 2.1 Principales modelos de medición de la discriminación salarial

Literatura	Definición	Modelo Econométrico	Resultados
Oaxaca, 1973	Remuneración en función del producto marginal del trabajador. Modelo de regresión lineal para explicar el salario por hora. El salario del hombre se adopta como no discriminatorio.	Ecuación de Mincer. Variable a explicar: Salario por hora.	Un % elevado de la diferencia salarial es atribuible a los efectos de la discriminación.
Blinder, 1973	Las ecuaciones se estiman de forma separada para hombres y mujeres.	Ecuación de Mincer. Variable a explicar: Salario por hora.	El 66% de la desigualdad salarial entre hombres y mujeres tiene su fundamento en prácticas discriminatorias.
	Crítica al modelo de Oaxaca-Blinder. Corrige el sesgo de selección muestral.	Modelo Probit. Ecuaciones de salarios estándar añadiendo la corrección del sesgo de selección.	

Continuación de la tabla 2.1

Neumark, 1988	Basado en el comportamiento discriminatorio de los empleadores.	Estimador basado en funciones de utilidad de los factores productivos.	El 70% de la desigualdad salarial es discriminación.
Blau y Kahn, 1994 Blau y Kahn, 1995	La diferencia salarial de un país está muy condicionada por su estructura general de salarios. Determina qué papel juega el sistema de precios de un país en la diferencia salarial por razón de sexo.	Método de estimación de Juhn (1991).	La discriminación salarial supone dos tercios de la desigualdad.
Hernández y Méndez, 2005	Nueva metodología para corregir el sesgo: Armonizar la corrección del sesgo con la filosofía de la formulación clásica.	Ecuación salarial conjunta para hombres y mujeres.	La discriminación es la parte más importante de la desigualdad en todos los países de la UE.

En una organización siempre se debe tener comunicación y trabajar con su gente a un nivel próximo y propio; el trabajo debe de facilitar en la identificación de variables que puedan estimular la permuta y conocer la resistente que puedan bloquear o ralentizar el cambio en la organización. Se deben de desplegar las conductas de cada persona que representan el cambio que la empresa quiere conseguir. Dentro del cambio organizacional se han podido identificar siete brechas que son

importantes cerrar para que cualquier mediación y cambio se lleven a cabo correctamente, se fortalezca y se sostenga por tiempo indefinido.

1. Brecha de claridad – Es explicarles a los empleados lo más claro y preciso que se llevara a cabo, los objetivos planteados, para que se hacen los cambios, que se quiere perseguir, cual es el sentido y significado, cuanto tiempo se llevara a cabo. Todos trabajaran en conjunto para dar su opinión desde operarios hasta jefe de piso y directivos, que todos se sientan parte del cambio organizacional.
2. Brecha de compromiso – En este punto se asegura que cada persona tenga un compromiso con la organización y el cambio se dará a futuro, se necesita que sea un compromiso a voluntad, no obligado y vender la idea de un buen cambio en la organización, beneficios, en que consiste y todo para que las personas se puedan sentir identificados con los valores de la empresa.
3. Brecha de traducción – El cambio no hay que decirlo también se tiene que traducir, o llevar y ayudar a cada persona a su círculo de trabajo, se les dirá cuál va ser su rol, concretamente, cuales resultados se esperan, las expectativas que se tienen por parte de los directivos, y se les comenta que el cambio no es para que lo tomen negativamente y hacerles la invitación para que puedan aportar como empleados de la organización.
4. Brecha de capacitación – Si la organización requiere un cambio, para eso necesita personal capacitado, tanto en las actividades propias de la empresa, como los comportamientos que pudiere tener el capital humano, se puede tener formación en valores, coaching, mentoring, según sea el caso, esto es para que el personal pueda estar comprometido con la organización y que el cambio no genere resistencia y vaya paulatinamente llevando las nuevas actividades que se le han asignado.
5. Brecha de alineación – Cuando una organización está dentro de un proceso de cambio, los empleados se conflictúan hay desajuste, roces, malas interpretaciones que al final se traduce como resistencia al cambio. Para evitar todo eso se participa en la mediación de los empleados en la que la sinergia es el punto de todo.

6. Brecha de responsabilidad – Todos los participantes dentro del proceso de cambio deben tener en cuenta cuales son los objetivos a lograr, se deben de comportar y los problemas que no se tolerarán, así como las consecuencias que se tendrán si no se cumple el cambio dentro de la organización.
7. Brecha de incertidumbre – Cuando se desconoce el lado emocional del cambio, la perplejidad, los miedos, todo eso conlleva a que la organización se estrese y no lleve a cabo el cambio que se esperaba.

Se convierte en la gestión del cambio en una práctica de aprender para lograr organizaciones inteligentes y sanas (De Miguel, 2020)

Las brechas salariales por diferencia en la acumulación de capital humano, al querer contrastar las diferencias en horas trabajadas de los hombres y de las mujeres a lo largo de la vida laboral, ayudaría a explicar las brechas salariales que existen, se evidencian las discrepancias cuando se proponen trabajos tanto para hombres como para mujeres. Se realizan modelos en lo cual se toman decisiones como la fertilidad, ofertas de trabajo y acumulación de capital humano. El modelo se visualiza que los infantes reducen las horas de trabajo para las mujeres, los resultados que obtienen mediante este modelo es que la diferencia de las horas trabajadas, prácticamente explican esta brecha salarial al cual se encuentra en el ciclo vital de la vida.

Brechas salariales por segregación ocupacional. La segregación laboral de las mujeres en los puestos más amigable con el núcleo familiar, solamente los puede decidir las mismas mujeres en los trabajos denominados “low-track” Jobs, así como trabajo que requieren de una dedicación y disposición adecuada para un puesto laboral llamado comúnmente “fast-track-jobs”. La primera se en salarios más favorables con la edad, si se encuentra determinado entre hombres y mujeres, ya que puede ser factor para el salario y se pueda entender de la brecha salarial a partir de género creciente con la edad (De la Rica , 2016).

*Brechas en la educación inclusiva.* Para conocer algunas investigaciones sobre las brechas en la educación inclusiva de los estudiantes de nivel universidad con discapacidad sensorial se realiza una exploración perfecta y metodológica en

septiembre de 2022 utilizando las siguientes bases de datos electrónicas: Education Resource Information Center, Springer, y Web of Science. Los resultados de la investigación que se realizó las brechas en la inclusión de los estudiantes de nivel universitario con discapacidad sensorial se identifican que aún no se han determinado en instruir y disponer de una enseñanza a los catedráticos para que laboren con una mayor eficiencia en temas inclusivos. Los equipos tecnológicos y de asistencias son costosos y difícil de adquirir, no se dispone naturalmente para elogiar la diversidad y comenzar la unión dentro de la propia universidad (González Orbea, Rodríguez Estrella, Campoverde Méndez, & Bustamante Morante, 2022).

#### 2.1.5. Desarrollo profesional

Las nuevas transformaciones sociales, que son productos de una nueva sociedad más informada y acelerada, múltiple y omnipresente, las escuelas se convierten en la máxima expresión de adaptabilidad y resiliencia frente a los nuevos cambios locales y globales, percibiendo la cultura escolar y al profesor como auténticos agentes de colaboración, de flexibilidad y el compromiso que se tiene con el aprendizaje de sus estudiantes y de ellos mismos.

Con relación al desarrollo profesional del docente, se ve como una forma de elevar la calidad educativa, pero que obliga a percibir los cambios acelerados de los argumentos sociales que se viven hoy en día y que están influyendo significativo en el papel y en el valor que tiene el profesor cuando desarrolla su enseñanza, sin que el docente haya sabido adaptarse a ellos Soto, Merino, Mathiesen, Rodríguez, Navarrete (2018)

Viendo la necesidad de que se re – profesionalizar la docencia, lo que involucraría que se hiciera más compleja su formación y desarrollo profesional, hacerlos más innovadores, flexibles y comprometidos con el aprendizaje de todos sus estudiantes a cargo.

El autor Vaillant (2016) habla de lo complejo que puede estar en que la profesionalidad del docente se deberá de construir a partir de los siguientes tres elementos que son base para la formación: tener unas adecuadas instalaciones laborales, una formación capaz de conocer las necesidades del sistema educativo

y una evaluación que fortalezca su aprendizaje a través de su propia práctica (Álvarez Barahona, 2021).

Para tomar en cuenta el tema referido a la integración de profesionales competitivos, se requiere reconocer que en la organización está la discusión del término de capacidades, el cual se coincide con N. Rueda (2006), ya que emplea que la gestión por competencias, se han admitido y se ha puesto mucha atención en las escuelas de nivel superior como en las organizaciones de todo el mundo.

En la administración por competencias, se comprende en un concepto mucho mayor por la administración del conocimiento y va dirigido hacia un desarrollo, de lo que las personas serán capaces de hacer en un futuro.

En los años noventa, la palabra competencia fue obteniendo prestigio en el sistema educativo relacionándolo con los valores, con las capacidades y habilidades, entre otros. A manera de facultades profesionales, ya que están ligadas a las tareas y funciones, en cual se engloba un conjunto de actividades, resultados, líneas de acción y logros que se solicitan al jefe de área o de línea productiva.

Al crear profesionales competitivos, en la actualidad se encuentran en la educación superior, varios perfiles curriculares, el autor Díaz, t. (2016) comparte, que la competitividad se puede crear en un cuadro curricular, pero se necesita contar con un apropiado plan pedagógico que los respalde.

En el presente, persiste un gradual uso del término profesionalización, en diversos círculos de la sociedad civil, en conocimientos educativos, productivos y de servicios (Cala Peguero & Breijo Worosz , 2020).

En la primera década del siglo XXI, el desarrollo profesional, alcanza un crecimiento y se consolida como profesión y como un espacio científico, perdurando algunos rasgos de la anterior etapa. La parte fuerte está en poder lograr que el desarrollo profesional sea y alcance para toda la población y se establezca como un derecho para todos.

En la actualidad, todos los países avanzados han identificado el privilegio de que los ciudadanos reciban la educación escolar, personal y profesional, y ayudarlos en

su aprendizaje integro como seres humanos y se les facilite en tomar una decisión en los momentos que se necesite en cualquier etapa de su vida personal, profesional o laboral. El sistema educativo tiene sus propias características, por lo que cada país los servicios de desarrollo se organizan de manera diferente, esto se debe a que la diversidad de distribuciones de educación y a los diferentes escalonamientos que se le atribuyen al título del desarrollo profesional (Martín-Moreno Cerrillo, 2017).

#### 2.1.6. Desarrollo humano

La palabra “desarrollo”, como lo dicen los autores Navarro y Pérez (2011) son los cambios de comportamientos provocados por factores ambientales y determinados por la sociedad o la cultura.

Los cimientos de la psicología del desarrollo es el análisis de la conducta humana, y los cambios que han ocurrido a través del tiempo. Si se posee de un carácter normativo donde se ve implícito el análisis de la conducta y sus cambios durante todas las etapas del ser humano de una forma colectiva. Cuando se analiza otras disciplinas todo gira en un entorno al ser humano y sus manifestaciones específicas, no se pueden trascender a toda una población de una sociedad en específico.

Se puede referir a la psicología del desarrollo, como aquella que se ocupa del estudio del ser humano, los cambios ocurridos que se pueden mostrar con cada etapa y la observación socioemocional. Señala Navarro y Pérez (2011).

La psicología del desarrollo en el lapso por establecerse como ciencia, se ha logrado profundizar en las conductas humanas. Al relacionar la edad con los procesos cognoscitivos, los componentes físicos y sociales esperados según la etapa en la que se encuentren (Rodríguez , 2020).

En la declaración de la Organización de la Naciones Unidas (ONU) sobre el derecho al desarrollo de 1986, se define adecuadamente que el desarrollo, como derecho humano, es el atrevimiento por llevar a cabo los derechos sociales, como situaciones concretas intervenidas por todos. Dentro de la declaración de la ONU es viable comprender el derecho al desarrollo como un derecho civil, en las que las

instituciones gubernamentales originan asiduamente el planeamiento y la normalización de las actividades sociales. El cual se tiene como objetivo el incrementar el bienestar de las personas, así como mejorar su calidad de vida y la repartición justa de los resultados económicos y sociales del desarrollo.

A partir del año 1990 la ONU reúne la disposición de las capacidades de A. Sen y comienza a medir el desarrollo humano en sus bitácoras de cada año. Lo define como la expansión de oportunidades para que a su vez las personas obtengan una mejora en su vida. Aquí se plantea el índice de desarrollo humano como un elemento de evaluación. De igual manera se elaborará de manera categórica una nueva definición del desarrollo como asunto de incremento de las libertades. Al percibir la libertad a manera de los principales objetivos del desarrollo a su vez como un medio para potenciarlo. Sen modifica el aspecto tradicional y obliga al giro hacia una óptica holística, que a su vez se tiene en cuenta la proporción de los componentes sistemáticos como los jurídicos, que se establece en una sociedad y engrandecen las libertades de los pueblos. No es casualidad que la continuación de las reflexiones de los aspectos de evaluación vaya de la mano a esta redefinición del desarrollo se tenga que terminar en una suposición de la justicia Sen (2009) (Moyano Díaz, et. al., 2019).

Por su parte a los profesionales de la educación logren manejar la comunicación ofrecida por el internet en una forma educativa crítica, es obligatorio que ellos confíen en su capacidad reformada y defensora de la educación para el individuo y su desarrollo, Chomsky (2003). Con la certeza de ejercer como un catedrático con opiniones diferentes, nunca se considera como la consecuencia del desarrollo en competencias específicas como las técnicas, las actitudes filosóficas hacia el exterior, y la educación creada en una extensión efectivamente humana.

Se ha dispuesto, que la educación para el desarrollo humano, asumiría ser el comienzo de la iluminación para el desarrollo de las aptitudes didácticas de los catedráticos, frente a los retos de la sociedad actual, ya que se basa en los siguientes principios.

La vida es el valor básico y universal, por lo que hay que acatarla por encima de todo y tener otras maneras de comunicación que nos beneficie la lucha considerando el no provocar el odio y las ofensas, es la vía para la justicia, la solidaridad y la paz.

El individuo posee su dignidad y no se debe ni comercializar, ni agredir, por ningún medio de comunicación.

Todo ser humano disfruta del derecho a la libertad de entrada a la cultura por medio de alguna red social, y todas las maneras de comunicación.

Para potenciar su desarrollo, los seres humanos poseen el derecho de tener la oportunidad de conocer y adentrarse a la comunicación por medio de la tecnología como es el internet y redes sociales.

En las redes sociales es importante la comunicación, ya que brindan herramientas educativas que efectivamente desenvuelvan el potencial humano.

El valor de la ética es primordial para los catedráticos, para que puedan ejercer la formación en el desarrollo humano, en el tejido de una nueva sociedad dentro del área de la comunicación (Isidori & Maussier, 2019)

#### 2.1.7 Grupos vulnerables

En los últimos 20 años, en los países de México y Colombia se ha estado presentando un trabajo arduo e integrando con normas que se relacionan con la apertura a las conveniencias de trabajo representadas por la dignidad profesional, en específico para el personal con cualquier tipo de discapacidad, según las regulaciones propuesto por la Organización Internacional de Trabajo (OIT). La meta es avalar los escenarios de trabajo que sean perfectos para cualquier área, y que no se vea como un reglamento legal, sino como una iniciativa empresarial.

Se propone la idea de un trabajo decente, en los años noventa se indagó que cada nación diera certeza de que se crearan empleos, se dieran protección social, y se hicieran valer los derechos al trabajo y se certificara un efectivo diálogo general. Se

proyectó que cada nación se trabajara en la estructura económica donde avalara la inserción para todos en paridad de circunstancias, y en el que hubiera una efectiva habilidad profesional considerada con los derechos de los empleados.

La Organización Mundial de la Salud (OMS), da cifras del año 2017, de toda la población en el mundo, existen alrededor de un 15% de las personas que sobrellevan algún tipo de discapacidad.

Conforme los datos de la Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADID), solamente en México, al 2018, el 6.3% (aproximadamente 7'875,000) de la población expresaban que tenían algún tipo de discapacidad. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el año 2018, el 48.6% se hallaban en un ambiente de pobreza moderada o extrema.

La discapacidad según la OMS, es definirla como una diferencia o limitación. Una diferencia logra ser percibida como un problema, que podría afectar de manera más importante una función corporal, mientras que una limitación es aquella que, con dificultad, puede mostrar al momento de realizar algún movimiento (Montoya Agudelo, et. al., 2021).

Hay casos en que lo cierto es, que la vulnerabilidad sugiere estar presente en la posición que hace a los seres humanos capaces de soportar un perjuicio por causa de no ser capaz para enfrentar al mismo y este resultara ser insuficiente. Es relativo al entorno humano, pero es la capacidad para enfrentar algún problema, en la disposición en que complasca dicha capacidad, la misma esta condicionada por los factores sociodemográficos. Entre otros componentes se encuentra contener las condiciones económicas de las personas. Por lo tanto el resultado se puede decir que no todos los individuos son vulnerables, ni las que se llegaron a encontrar en esa situación de vulnerabilidad lo estan (Carril Vázquez, 2018).

Según el diccionario de la real academia española, al discapacitado se precisa como aquel individuo que le impide o entorpece varias acciones periódicas a las que se les considera normales, por un cambio sus actividades intelectuales o físicas.

Según la OMS en varias publicaciones enuncia que la discapacidad es un término que abunda las discrepancias, las condiciones de la acción y restringe las colaboraciones. Lo que lo hace diferente es la dificultad de organización o movimientos corporales; los limitantes de una acción son obstáculos para realizar una labor o un trabajo, y las limitaciones para participar se dificultan en circunstancias de importancia.

Las personas con diversidad funcional es un término el cual es igual que la palabra discapacidad y a su vez discapacidad estuvo en proposición por asistentes con esta situación en el foro de vida independiente, en España en enero de 2005; esto con el propósito de empezar a utilizar de forma positiva y no restrictivo.

Sin embargo la variedad puede ser eficaz, lo que se hace especial en el ser humano, ya que tenemos diferentes maneras de trabajar en esta vida de manera adecuada y personal, esto es un condimento extra para el respeto al prójimo, cabe mencionar que discapacidad, incapacidad, minusvalía, invalidez son frases que se han utilizado para despreciar en más de una ocasión (Peressotti, 2018).

#### 2.1.8 Discriminación

Mientras que, en vario tiempo, la pelea en contra de la discriminación racial se quedó reducidamente afín al anticolonialismo. Se investigo terminar con las prácticas discriminatorias en todos los estados, entretanto la idea de que dentro de las casas existía discriminación, esta fue oculta totalmente. La reprobación casi acorde del *apartheid* (sistema de segregación racial que se instauró formalmente en Sudáfrica). Al vivir la creencia de que las obras racistas pudieron ser una inquietud verdadera hacia los otros, restringiendo el derecho a la soberanía nacional. En este hecho histórico en que la Convención sobre la Eliminación de toda forma Discriminación racial (CERD), es aceptada en 1965 por la asamblea general con una alusión al *apartheid* en su artículo tercero.

En la declaración de principios sobre la tolerancia de 16 de noviembre de 1995 se cita que “la tolerancia radica en el respeto, la aceptación y el aprecio de la extensa variedad de las culturas de nuestro mundo, de nuestras formas de decir y maneras

de ser como humanos, el provocar el conocimiento, el modo al comienzo de la comunicación y libertad de pensamiento” (Marugan Zalba, 2020).

Una de las preocupaciones sociales que más notabilidad se ve en México es la situación social y laboral de las personas indígenas, manifestando así los métodos de desigualdad y discriminación de donde persisten ser perjudicado. Las investigaciones sobre estos semblantes se han reducido en las situaciones de vida y la pobreza, pero no muchos se han profundizado a los números del entorno laboral para visualizar la segregación y discriminación laboral, esto se debe a la investigación restringida que acceden a los estudios firmes, honestos y con suceso de contemplación en la inclinación del fenómeno en el tiempo.

La discriminación en el mundo laboral, se origina cuando los empresarios y obreros asumen una confianza de disconformidad para el personal de evidentes conjuntos comunitarios en el proceso de contratación, trabajo y desarrollo, en el cual se fundamentan en criterios desemejantes a las evaluaciones y virtudes requeridas para realizar un trabajo productivo. La totalidad de experiencias discriminatorias surgen de las percepciones y preocupación a los que inculpan a miembros de una comunidad social.

Conforme el mensaje de la OIT (2003:7) el juicio y estereotipos inferiores de gestión se establecen en gran disposición a situaciones del pasado, económico y social, a los sistemas de gobierno y al tejido cultural de cada país.

En general los casos de discriminación, se logra representar en los siguientes índices del mercado laboral; El tener una buena educación orientada a estar mejor preparados y ser más profesional, un acercamiento al trabajo y a una tarea, es decir laborar por iniciativa propia, que pudiera ser empleado o en una organización pública. Que tenga espacio para entrar al área correspondiente al trabajo; que pudiera entrar a los grupos de agremiados como los son los sindicatos; el ascenso laboral, la seguridad en el empleo, el dialogo continuo con jefes y compañeros, la identidad de ganar el mismo salario por las tareas asignadas; y lo que son todas las prestaciones de ley como el tener los servicios médicos, vacaciones, periodos de descanso, etc. (Horbath Corredor, 2021).

## 2.2 Marco Contextual.

En este estudio de investigación se hará una medición para ver cuantas escuelas de nivel medio superior existen en el país, en el estado y ciudad de Victoria de Durango, así como su crecimiento, también se tomarán en cuenta las personas que laboran.

Mediante una medición censal de los años 2003, 2008, 2013 y 2018 por parte del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) se obtuvieron los siguientes datos sobre cuantas y cuál fue su crecimiento de escuelas a nivel nacional.

En este censo a nivel nacional el promedio de unidades económicas, varía del 5% en 2003 al 2008 y hay un crecimiento constante de 3% en los años 2013 y 2018 Ver figura 2.1

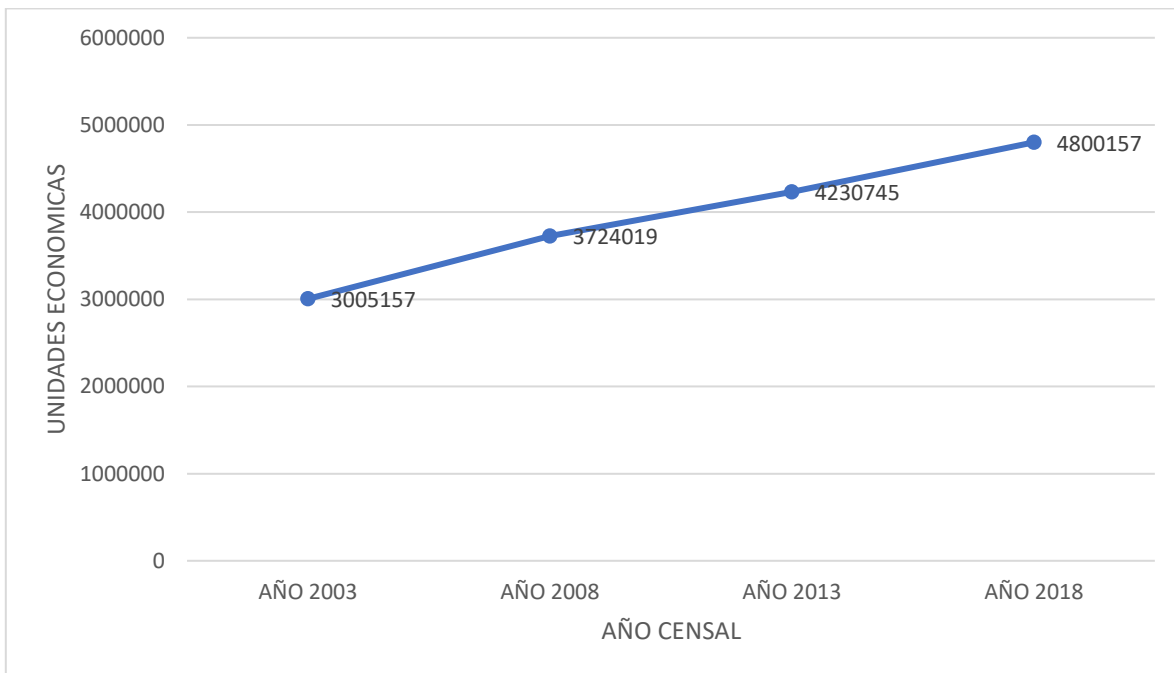


Figura. 2.1 Gráfica a nivel nacional de unidades económicas de universidades.

*Elaboración propia, fuente INEGI SAIC.*

Las unidades económicas a nivel estatal y municipal el promedio de crecimiento es de 4% de los años 2003 al 2008 y 3% 2008 al 2013 y del 2013 al 2018 incremento otro 3%, lo que indica que no varía mucho tanto a nivel estatal como en a nivel municipal. Ver figura 2.2.

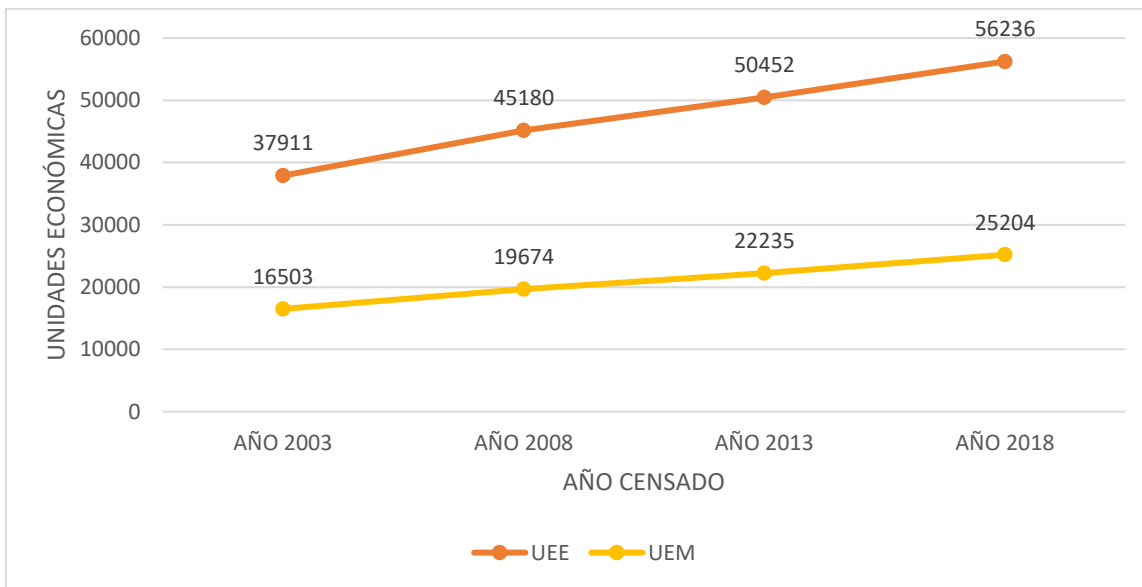


Figura. 2.2 Unidades económicas estatal (UEE) y municipal (UEM).

*Elaboración propia, fuente INEGI SAIC*

En los servicios educativos las unidades económicas a nivel nacional en promedio son del 8% del 2003 al 2008 y del 2008 al 2013 tiene un incremento de 2% y 3% del 2013 al 2018 ver en la figura. 2.3

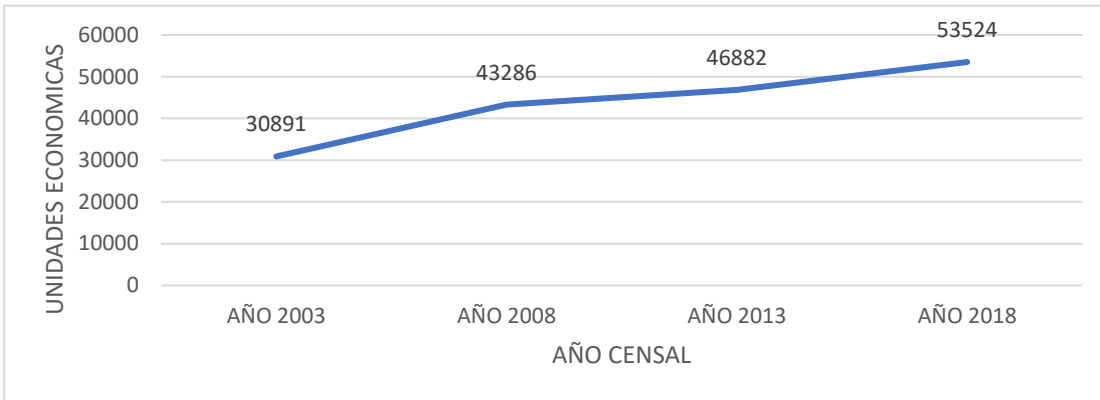


Figura. 2.3 Unidades económicas a nivel nacional del servicio educativo  
 Elaboración propia, fuente INEGI SAIC

A nivel estatal y municipal los servicios educativos según el censo del INEGI de los años 2003 al 2008, su promedio fue de un 10% y luego hubo un crecimiento menor del 2% del 2008 al 2013 y al 2013 al 2018 incrementa un 2%, ver figura 2.4

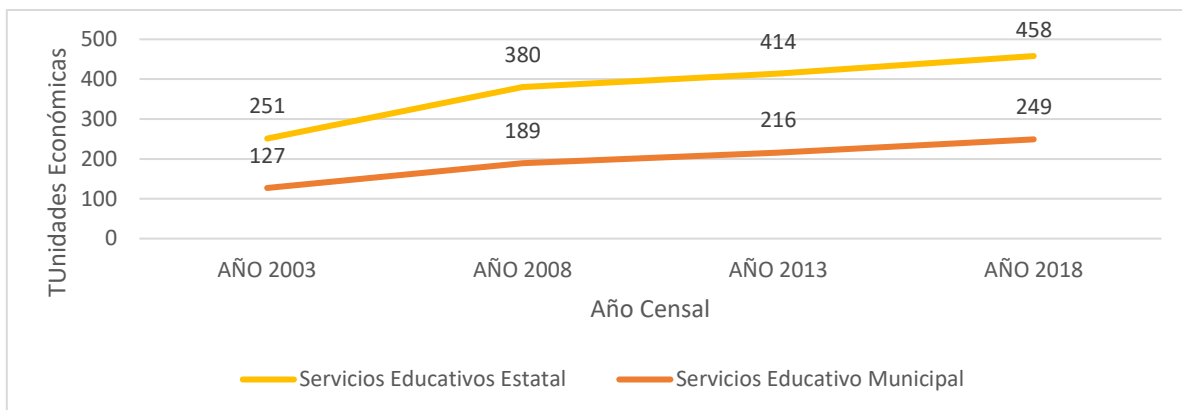


Figura. 2.4 Unidades económicas de servicios educativos estatal y municipal.  
 Elaboración propia, fuente INEGI SAIC

En el censo de los años 2003 al 2008 incremento un 19% en escuelas de nivel superior, del 2008 al 2013, decreció un 12% anual y del 2013 al 2018 volvió a decrecer un 6% lo que se lee que a nivel nacional ya no se han creado escuelas a nivel superior, ver figura 2.5

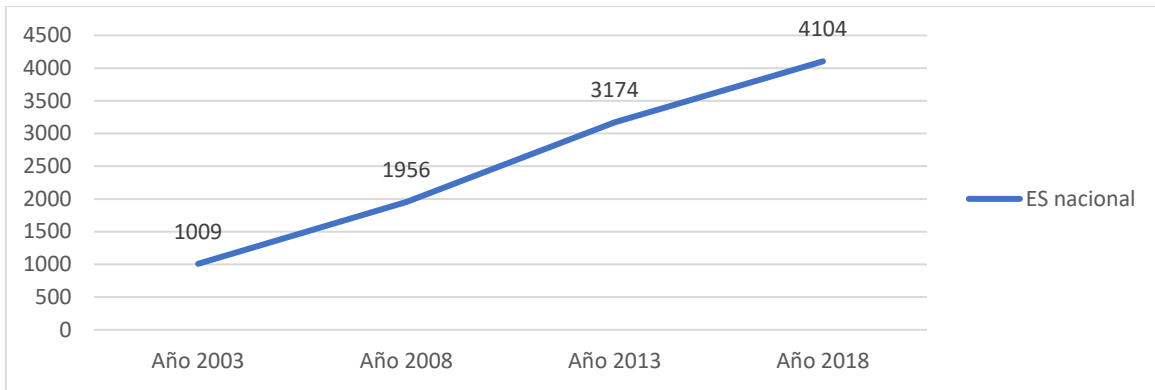


Figura. 2.5 Escuelas de nivel superior a nivel nacional

*Elaboración propia, fuente INEGI SAIC*

En las escuelas a nivel superior tanto en el estado de Durango como en el municipio de Durango la comparativa es la siguiente, tanto en el municipio como en el estado del año 2003 al 2008 se crearon más de cinco escuelas por año, del 2008 al 2013 incremento en lo porcentual un 10% por año y en el año 2013 al 2018 incremento al 12% a nivel estatal como municipal, ver figura 2.6.

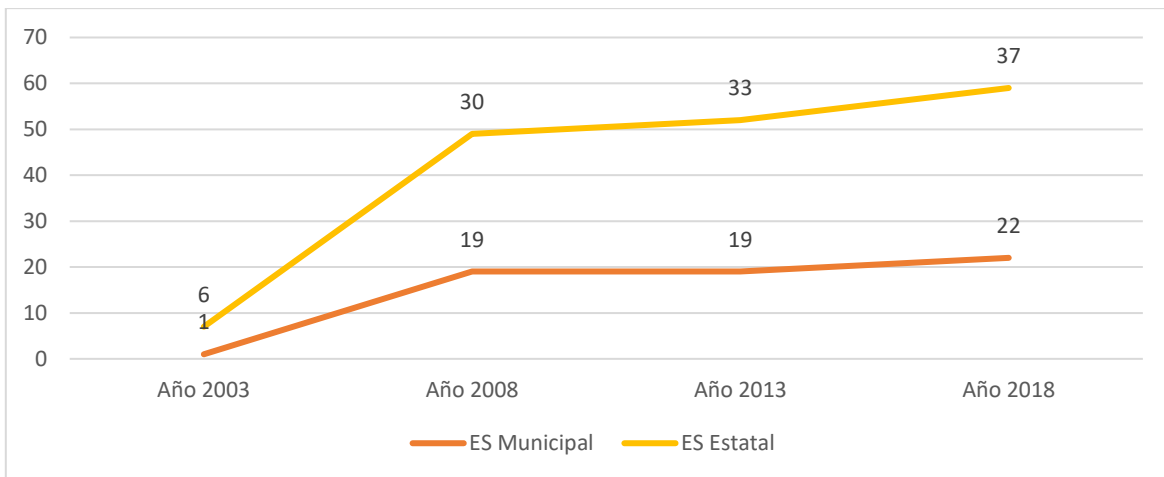


Figura. 2.6 Escuelas de nivel superior estatal y municipal de Durango

*Elaboración propia, fuente INEGI SAIC*

En la figura 2.7 se verá cómo se comporta el porcentual de personas ocupadas en a nivel nacional, en el año 2003 al 2008 incremento 5% anual de personal ocupado, del 2008 al 2013 creció 1% y del 2013 al 2018 aumento al 5%.

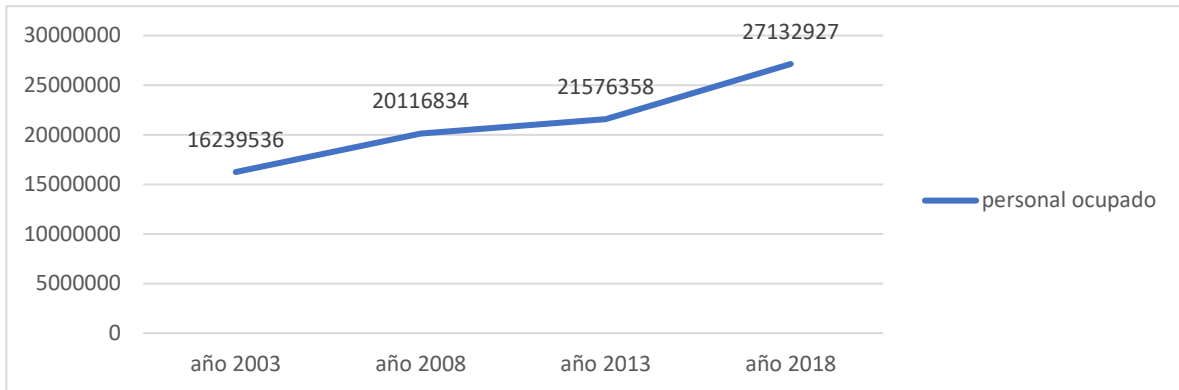


Figura. 2.7 Personal ocupado a nivel nacional

Elaboración propia, fuente INEGI SAIC

A nivel estatal y municipal de Durango el personal ocupado en el año 2003 al 2008 fue de un promedio anual de 5% y 2% respectivamente, del año 2008 al 2013 fue un incremento del 2% en el estado y 3% en el municipio y del 2013 al 2018 6% anual en el estado y un 5% anual en el municipio. Ver figura 2.8.

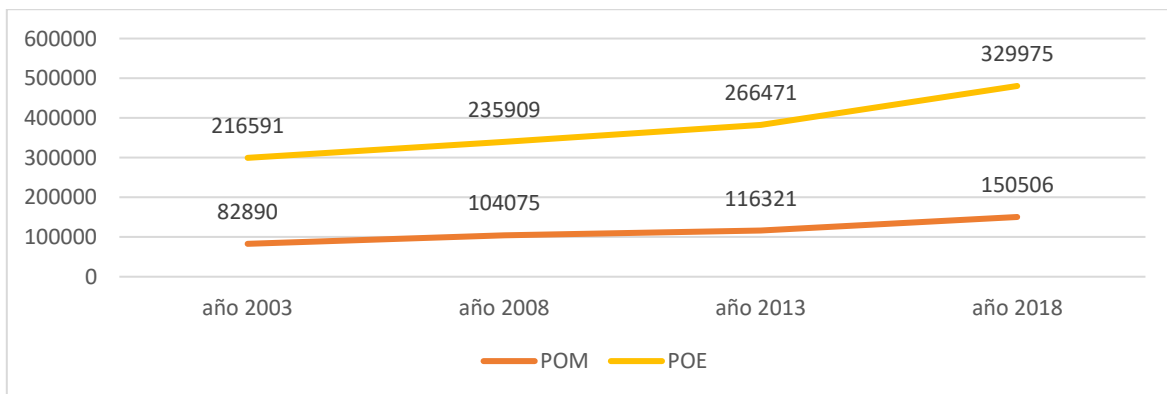


Figura. 2.8 Personal ocupado en el estado y municipio de Durango, Durango

Elaboración propia, fuente INEGI SAIC

## 2.3 Marco Normativo

En el marco normativo se verán los artículos y normas que se pueden implementar dentro de esta investigación se tienen que tener en cuenta la Ley Federal del Trabajo 2022, Ley del Trabajo del estado de Durango 2022, normas de igualdad de género del año 2022 y reglamento interior de trabajo de los Institutos Tecnológicos.

### 2.3.1 Ley Federal del Trabajo.

Los siguientes artículos en mención son de la Ley Federal del Trabajo 2022 del Diario Oficial de la Federación última reforma 18 de mayo de 2022 (Secretaría de Gobernación, 2022)

Artículo 3o.- El trabajo es un derecho y un deber social. No es artículo de comercio, y exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta, así como el reconocimiento a las diferencias entre hombres y mujeres para obtener su igualdad ante la ley. Debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida digna y la salud para las y los trabajadores y sus familiares dependientes.  
Párrafo reformado DOF 01-05-2019

Artículo 56. Las condiciones de trabajo basadas en el principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en esta Ley y deberán ser proporcionales a la importancia de los servicios e iguales para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias y/o exclusiones por motivo de origen étnico o nacionalidad, sexo, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, condiciones de embarazo, responsabilidades familiares o estado civil, salvo las modalidades expresamente consignadas en esta Ley. Artículo reformado DOF 30-11-2012

### 2.3.2 Ley de transparencia y acceso a la información pública.

En la ley de transparencia y acceso a la información pública del estado de Durango, se dice en el artículo 24. Son sujetos obligados a transparentar y permitir el acceso a la información y proteger los datos personales que obren en su poder: cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos,

candidatos independientes, fideicomisos, fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral, instituciones de educación superior o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad en el estado de Durango y los municipios que lo integran. Asimismo, agrupaciones políticas u organismos semejantes reconocidos por las leyes, con registro estatal.

### 2.3.3 Reglamento interior de trabajo de los Institutos Tecnológicos.

En el reglamento interior de trabajo de los Institutos Tecnológicos en su artículo 6 se enuncia. El personal docente de los Institutos Tecnológicos comprende:

- Profesores Investigadores de Enseñanza Superior
- Profesores de Carrera de Enseñanza Superior
- Profesores de Asignatura de Enseñanza Superior
- Técnicos Docentes de Carrera de Enseñanza Superior
- Técnicos Docentes de Asignatura de Enseñanza Superior
- Profesores de Carrera de Enseñanza Media Superior
- Profesores de Asignatura de Enseñanza Media Superior
- Técnicos Docentes de Carrera de Enseñanza Media Superior
- Técnicos Docentes de Asignatura de Enseñanza Media Superior

El artículo 7 El personal docente podrá laborar mediante nombramiento interino de base(definitivo) de conformidad con el artículo 9 del Reglamento de las Condiciones de Trabajo del Personal de la Secretaria de Educación Pública y el artículo 6 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

El artículo 9 La promoción a las diferentes categorías y niveles del personal docente estará sujeta a los procedimientos para los concursos de oposición que se establecen en este reglamento interior; y dicho personal solo será promovido a partir del momento en que adquiera su base (definitivo).

#### 2.3.4 Documento del proceso de promoción para el personal docente

El presente documento tiene como finalidad dar a conocer las actividades a realizar, con el propósito de llevar a cabo el proceso de promoción para el personal docente de los institutos tecnológicos.

##### *De la selección*

Artículo 105. Para obtener la promoción, el personal docente deberá cumplir siempre con el procedimiento establecido del concurso de oposición en este Reglamento Interior.

##### *De la comisión dictaminadora*

Artículo 113. En el ingreso y promoción del personal docente intervendrá:

- a) El Director del Instituto
- b) La Comisión Dictaminadora
- c) Los Jurados Calificadores

Artículo 114. Para la selección y promoción del personal docente se integrará una Comisión Dictaminadora en cada Instituto Tecnológico, cuya función será la de instrumentar, valorar y dictaminar los concursos de oposición y emitir el dictamen correspondiente.

Artículo 115. La Comisión Dictaminadora de cada Instituto tendrá carácter honorífico y temporal y estará integrada por:

- I.- Un representante nombrado por la Dirección General ahora TECNM
- II.- Dos representantes nombrados por la Dirección del Instituto
- III.- Dos representantes de los profesores elegidos por el personal docente del Instituto, convocados por la representación de la Organización Sindical.

##### *De los concursos de oposición*

Artículo 122. La promoción del personal docente a las diferentes categorías y niveles en los Institutos Tecnológicos se otorgará mediante el concurso de oposición correspondiente, según lo establecido en este Reglamento Interior, una vez que se

haya comprobado con su hoja de liberación de actividades el cumplimiento satisfactorio de sus obligaciones docentes.

Artículo 123. El concurso de oposición es el medio para el ingreso y la promoción del personal docente de los Institutos Tecnológicos.

Artículo 124. Los concursos de oposición podrán ser:

- a) Concurso abierto para ingreso
- b) Concurso cerrado para promoción

El concurso de oposición para ingreso (concurso abierto) es el procedimiento a través del cual cualquier persona puede aspirar a obtener una categoría y nivel vacante puesta a concurso. El concurso de oposición para promoción (concurso cerrado) es el procedimiento mediante el cual el personal docente de los Institutos Tecnológicos puede ser ascendido de categoría o nivel.

En seguida se pondrán los requisitos para promoción docente de cada categoría, cabe mencionar que en este ejemplo vemos el de una E3519 que es Profesor de Asignatura de E.S (Educación Superior) "A".

Requisitos reglamentarios para la promoción docente: *categoría profesor de asignatura de (E.S) "A": clave E3519; artículo 21*. Haber obtenido, por lo menos con un año de anterioridad a su ingreso, el título de licenciatura expedido por una institución de educación superior, correspondiente a la disciplina del conocimiento relacionado con la asignatura que se vayan a impartir.

La siguiente es una E3521 en esta categoría, ya se empiezan a pedir más requisitos, pero en las alternativas, ya que se puede ir por la alternativa I.

Requisitos reglamentarios para la promoción docente: *categoría profesor de asignatura de (E.S) "B": clave E3521; artículo 22*. Haber obtenido, por lo menos con un año de anterioridad a su ingreso, el título de licenciatura expedido por una institución de educación superior, correspondiente a la disciplina del conocimiento relacionado con la asignatura que se vayan a impartir.

*Alternativa I* Tener un año de labores en el nivel “A” y haber cumplido satisfactoriamente sus obligaciones docentes

*Alternativa II* No aplica

Cada vez que un docente quiera subir de categoría, tiene diferentes requisitos, hasta que llega la más alta y última categoría tanto para los de medio tiempo, los que tengan tres cuartos de tiempo y tiempo completo que viene siendo la E3617, E3717, E3817.

Requisitos reglamentarios para la promoción docente: *categoría profesor de carrera de E.S. titular “C”; clave E3617, E3717 y E3817; artículo 42.* Poseer el grado de doctor expedido por una institución de educación superior, o haber obtenido el grado de maestro expedido por una institución de educación superior, por lo menos con seis años de anterioridad o haber obtenido el título de licenciatura expedido por una institución de educación superior, por lo menos con catorce años de anterioridad a su ingreso o promoción.

*Alternativa I* Tener un año de labores como profesor de carrera de enseñanza superior titular “B”, habiendo impartiendo cátedra nivel posgrado o nivel superior, contar con publicaciones técnicas-científicas y haber sido responsable de la elaboración de planes y programas de estudios.

*Alternativa II.* Tener diez años de experiencia profesional desempeñando cargo con su profesión y tener seis años de experiencia docente a nivel superior, haber realizado y dirigido investigaciones, haber formado parte de comisiones y asociaciones educativas nacionales o internacionales o participado en las direcciones de sistemas educacionales.

## **Capítulo III Metodología**

### **3.1 Área de estudio**

En esta investigación el área de estudio está basado en la clasificación de la investigación de la UNESCO serían dos, el campo sería 58 Pedagogía, la disciplina sería 5802 Organización y Planificación de la Educación y la subdisciplina sería 5802.07 Formación Profesional. También se contemplaría el siguiente campo 58 Pedagogía, la disciplina 5803 Preparación y empleo de los profesores y las subdisciplinas serían 5803.01 Carreras y categorías del profesorado y 5803.02 Preparación de profesores.

En el área de conocimiento CONACYT las disciplinas y subdisciplina que se tiene en esta investigación sería la disciplina 580000 Pedagogía, la subdisciplina sería 580200 Organización y planificación pedagógicos y la sub-subdisciplina sería 580207 Enseñanza y formación profesional.

### **3.2 Lugar de estudio**

Esta investigación se realizó en una organización del sector pública, el cual se encuentra ubicada en la ciudad de Victoria de Durango en el estado de Durango, México

### **3.3 Tipo de Investigación**

La investigación fue de tipo cualitativa, con alcance inicial de tipo exploratorio y descriptivo. Con base a la estadística de los profesores que se encuentran laborando en la organización de sector pública, ya que el objeto de estudio sería las brechas que se tienen dentro del capital humano, descrito en los objetivos.

### 3.4 Diseño del estudio de investigación

En la figura 3.1 se ve el orden que lleva la investigación.

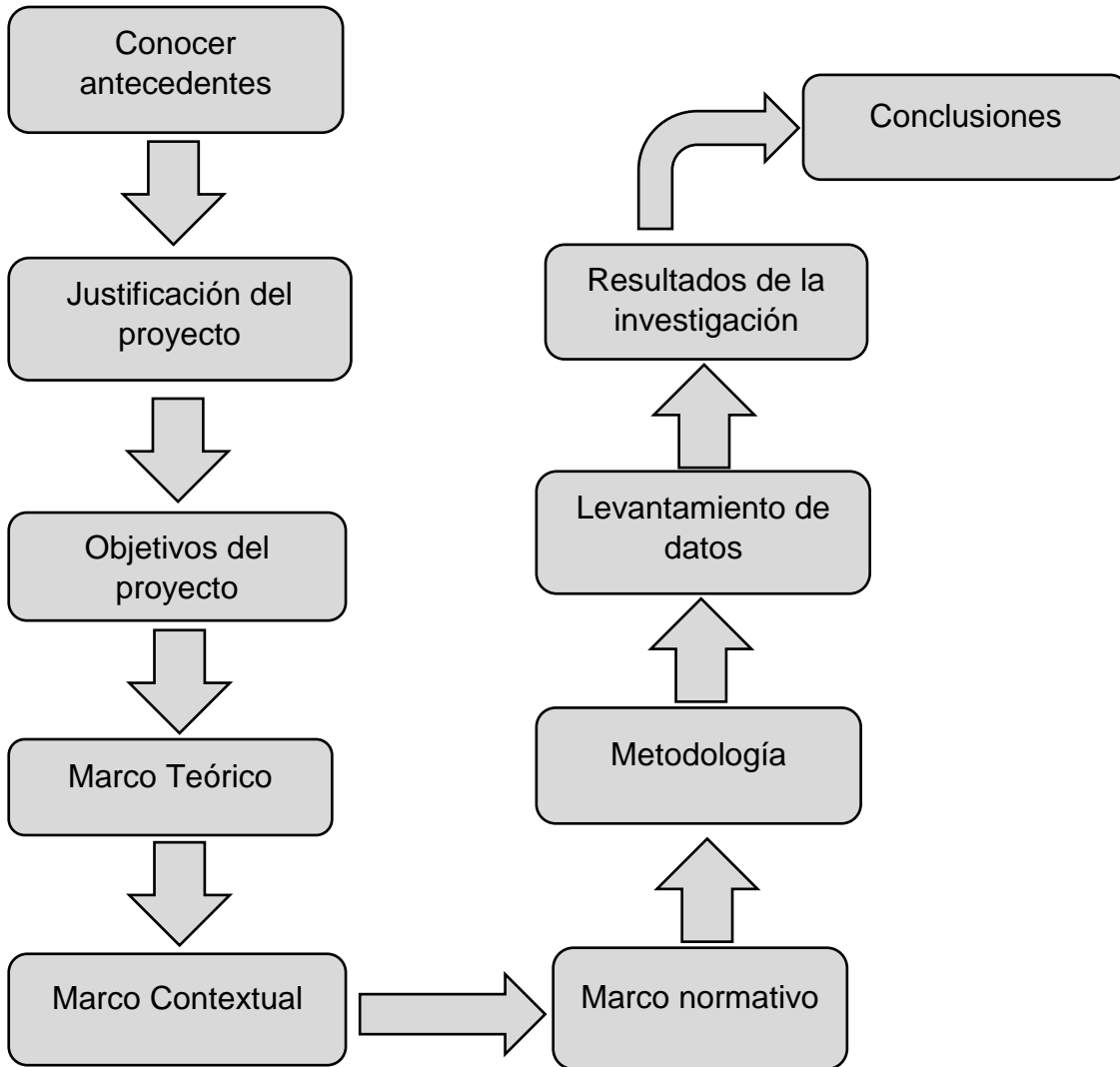


Figura 3.1 Ruta Metodológica

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.1 Ruta metodológica

La ruta metodológica a seguir es la siguiente: se realizó los antecedentes con las revistas de investigación de cinco años de haberse publicado, se utilizaron los siguientes buscadores Google académico, Scielo, Relayn, etc.

Enseguida se realizó la justificación y los objetivos con base al objeto de estudio que en este caso son las brechas del capital humano.

Al tener ya especificado los objetivos se llevó a cabo lo que es el marco teórico, el marco contextual y el marco normativo, explicando cada uno de ellos.

Y ya terminado se realizó lo que es la metodología de la investigación, como se va a realizar, que es lo que herramientas se van a utilizar, si va a hacer muestreo, como se recogerían los datos que se quieren conocer.

Se llevó a cabo el levantamiento de datos por encuestas en las diferentes áreas. Y por último se obtuvieron los resultados y las conclusiones de esta investigación.

3.4.2 Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables sería de la siguiente manera, ver tabla 3.2:

Tabla 3.1 Operacionalización de las Variables

Indicador	Variable	Definición de la variable	Tipo de variable
Sociodemográficas	Género	Es el sexo de la persona	Nominal
	Edad	Es la edad que tiene la persona	Escala
	Escolaridad	La última escolaridad de la persona	Nominal
Laborables	Plaza que ostenta	Es la plaza que ostenta el trabajador	Nominal
	Departamento	En qué área de adscripción se encuentra el trabajador	Nominal
	Años laborados en el departamento	Los años laborados que tiene dentro del departamento	Escala
	Antigüedad en el servicio educativo	Los años de servicio con que cuenta el trabajador	Escala
	Periodo transcurrido para la obtención de la última plaza	Es el tiempo transcurrido de que se le dio la plaza de la anterior a la actual	Escala
	Es personal docente	Si es personal docente	Nominal
	Es personal administrativo	Si es personal de apoyo a la educación	Nominal
Grupos vulnerables	Tipo de discapacidad	Se refiere a que, si tiene algún tipo de discapacidad como visual, auditiva, mental o física	Nominal
	Discriminación por ser discapacitado	Se ha sentido discriminado por ser discapacitado visual, auditiva, mental o física	Ordinal
	Discriminación de género	Si el personal ha sido discriminado por su género	Ordinal

Continuación de la tabla 3.1

Satisfacción	Con la remuneración que se tiene	La remuneración es buena por el trabajo que se realiza	Ordinal
	Con el ambiente de trabajo	Si el ambiente de trabajo es el adecuado	Ordinal
	Con el puesto que ocupas	El puesto como maestro o personal de apoyo es el adecuado para tus funciones	Ordinal
	Con la integración laboral	La integración en tu área de adscripción	Ordinal
	Con el compañerismo	EL compañerismo dentro de tu área de adscripción	Ordinal
	Con la obtención al nivel de plaza	Cuando se le otorga la última plaza	Ordinal
Integración	En actividades sociales del departamento	Es cuando se realizan actividades sociales dentro del departamento	Ordinal
	En actividades laborales del departamento	Son todas las actividades laborales que se realizan dentro del departamento	Ordinal
	Dentro del Instituto	Como es la integración dentro de la Institución	Ordinal
	En actividades laborales dentro del Instituto	Todas las actividades que se realizan en la Institución	Ordinal

*Fuente: elaboración propia*

### 3.4.3 Tamaño de la muestra.

El tamaño de la muestra se estimó con la fórmula de poblaciones finitas con estimación conocido, conglomerado primario se considerarán si son docentes o administrativos y el conglomerado secundario se considera por departamento o área n aleatoriamente, anteriormente se realizó el piloteo con base a eso se saca la p (proporción esperada) que es de 0.38, la fórmula (1) para determinar el tamaño de la muestra poblacional es la siguiente:

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

Donde:

n = tamaño de muestra

N = Población

Z = 1.96 nivel de confianza es del 95%

e = error muestral (0.05)

p = Proporción esperada.

q = 1 – p (caso seria 1 – 0.38)

$$n = \frac{619 * 1.96^2 * 0.38 * 0.62}{0.05^2 * (619 - 1) + 1.96^2 * 0.38 * 0.62} = 229$$

### 3.4.4 Técnicas e instrumentos para recolección de información

El instrumento a utilizar para la recolección de la información con base a una encuesta, en la cual consta de 21 preguntas ver Anexo 1. El cuestionario consta de las siguientes preguntas: las primeras tres se refiere al nivel sociodemográfico, como edad, género y escolaridad. Las siguientes dos son institucionales, las cinco preguntas siguientes hablan de lo laboral, las dos siguientes hablan de grupos vulnerables y las últimas hablan de la satisfacción que tienen como empleado.

### 3.4.5 Recolección de Información

La recolección se hizo por medio de entrevistador cuando al entrevistado no ostente una computadora, se hará por medio de Google forms y se enviara por correo electrónico. En el mes de octubre de 2023, se realizó el piloteo, se efectuarán 23 encuestas. Y se efectuó el levantamiento de la información de mayo a octubre de 2024

### 3.4.6 Métodos y técnicas para tratamiento de la información

Con base a la información de la proporción entre hombres y mujeres de la Institución se tomó la siguiente tabla 3.3 para la realización de las encuestas.

Tabla 3.2 Proporción entre hombres y mujeres por departamento

Departamentos	Encuestas		Total, de encuestas
	Hombres	Mujeres	
Dirección	1	1	2
Subdirección de Planeación y Vinculación	1	1	2
Subdirección Académica	1	2	3
Subdirección de Servicio Administrativos	1	1	2
Departamento de Planeación, Programación y Presupuestación	1	2	3
Departamento de Gestión Tecnológica y Vinculación	2	2	4
Departamento de Comunicación y Difusión	1	2	3
Departamento de Actividades Extraescolares	3	3	6
Departamento de Servicios Escolares	4	3	7

Continuación tabla 3.2

Centro de Información	4	4	8
Departamento de Ciencias Básicas	9	9	18
Departamento de Sistemas y Computación	10	9	19
Departamento de Metal-Mecánica	6	3	9
Departamento de Ciencias de la Tierra	15	10	25
Departamento de Química y Bioquímica	14	14	28
Departamento de Ingeniería Industrial	10	9	19
Departamento de Ingeniería Eléctrica y Electrónica	15	5	20
Departamento de Ciencias Económico-Administrativas	13	14	27
Departamento de Desarrollo Académico	1	2	3
División de Estudios Profesionales	2	4	6
División de Estudios de Posgrado e Investigación	2	1	3
Departamento de Recursos Humanos	2	3	5
Departamento de Recursos Financieros	0	3	3

Continuación tabla 3.2

Departamento de Recursos Materiales y Servicios	5	4	9
Centro de Cómputo	3	2	5
Departamento de Mantenimiento de Equipo	10	3	13
<b>TOTAL</b>	136	116	252

*Fuente: Elaboración propia*

## Capítulo IV Resultados

### 4.1 Prueba de normalidad

Con base a los resultados de las encuestas se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov con la variable ‘*edad de los trabajadores*’ resultando una significancia de .010 por lo que se establece que los datos tienen una distribución no normal lo que sugiere que para el tratamiento de la información sea a través de pruebas de estadísticas no paramétricas. En la figura 4.1 se presenta la gráfica de la prueba de normalidad donde el tamaño de la muestra fue de 229, se establece una media de edad de los trabajadores de 52.65, el valor de KS significa que hay una diferencia de 0.086 entre la distribución observada y la normal teórica, especialmente en los extremos.

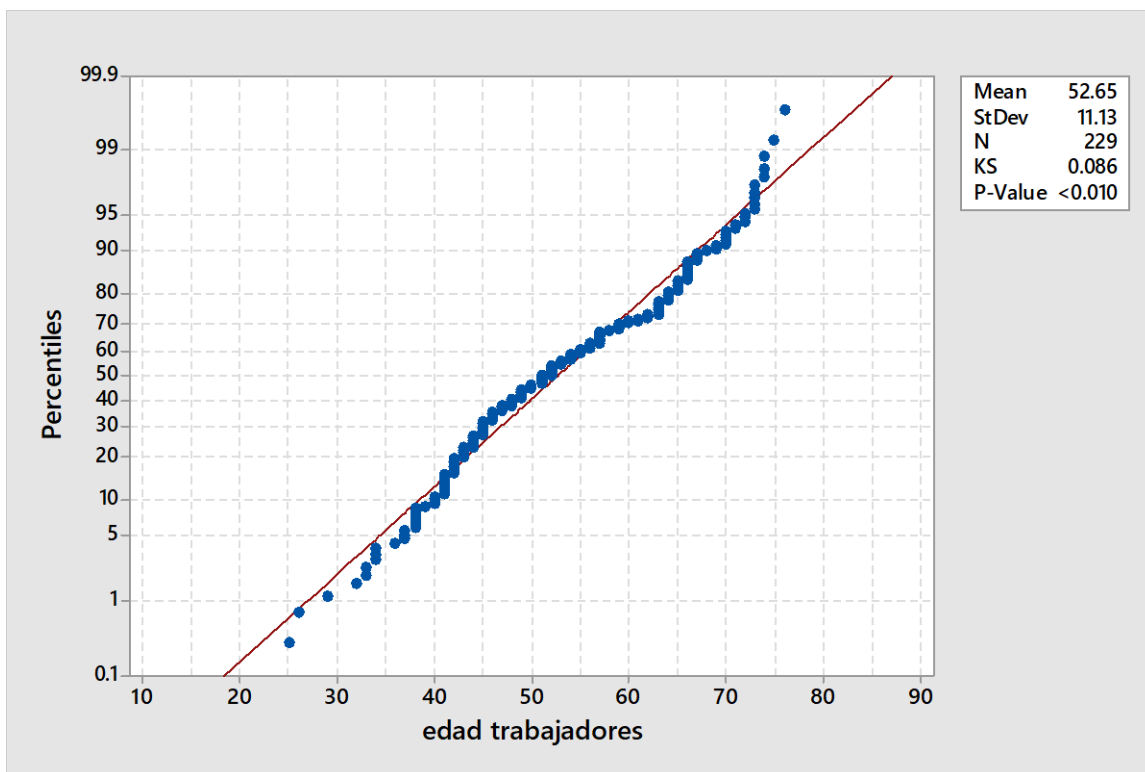


Figura 4.1 Prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov

Fuente: *Elaboración propia con Minitab v.17* (LEAD Technologies, Inc., 2013)

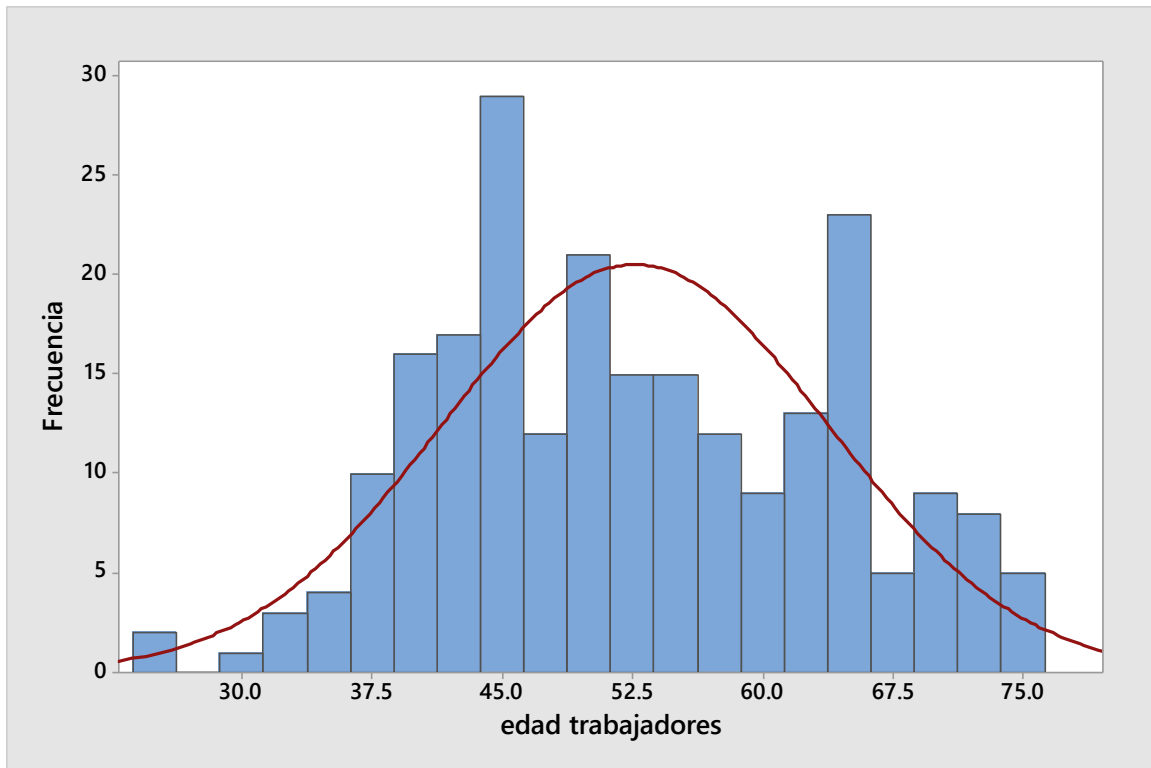


Figura. 4.2 Edad de los trabajadores

Fuente: *Elaboración propia con Minitab v.17* (LEAD Technologies, Inc., 2013)

En la figura 4.2 se puede apreciar una frecuencia mayor entre el rango de edad de 37.5 a 45 años, así como en el grupo de 64 y 65, son los rangos que sobresalen la curva normal representando el 8.6% de los valores que se encuentran bajo la curva. Con una media de 52.65 años y una desviación estándar de 11.13.

## 4.2 Validez del instrumento

La validez se refiere al grado con que se mide el instrumento y la variable que se pretende medir (Sampieri, 2014). Para validar el instrumento se utilizó la prueba de coeficiente de Alfa de Cronbach en el programa estadístico Minitab (LEAD Technologies, Inc., 2013), el cual se hace una correlación entre las variables de '*integración en el departamento*' e '*integración laboral en el departamento*', se puede ver en la tabla 4.1:

Tabla 4.1 interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Interpretación
> 0.9	Excelente
> 0.8	Buena
> 0.7	Aceptable
> 0.6	Cuestionable
> 0.5	Pobre
< 0.5	Inaceptable

*Fuente:* (Tuapanta Dacto, Duque Vaca, & Mena Reinoso, 2017)

El resultado se muestra en la figura 4.3

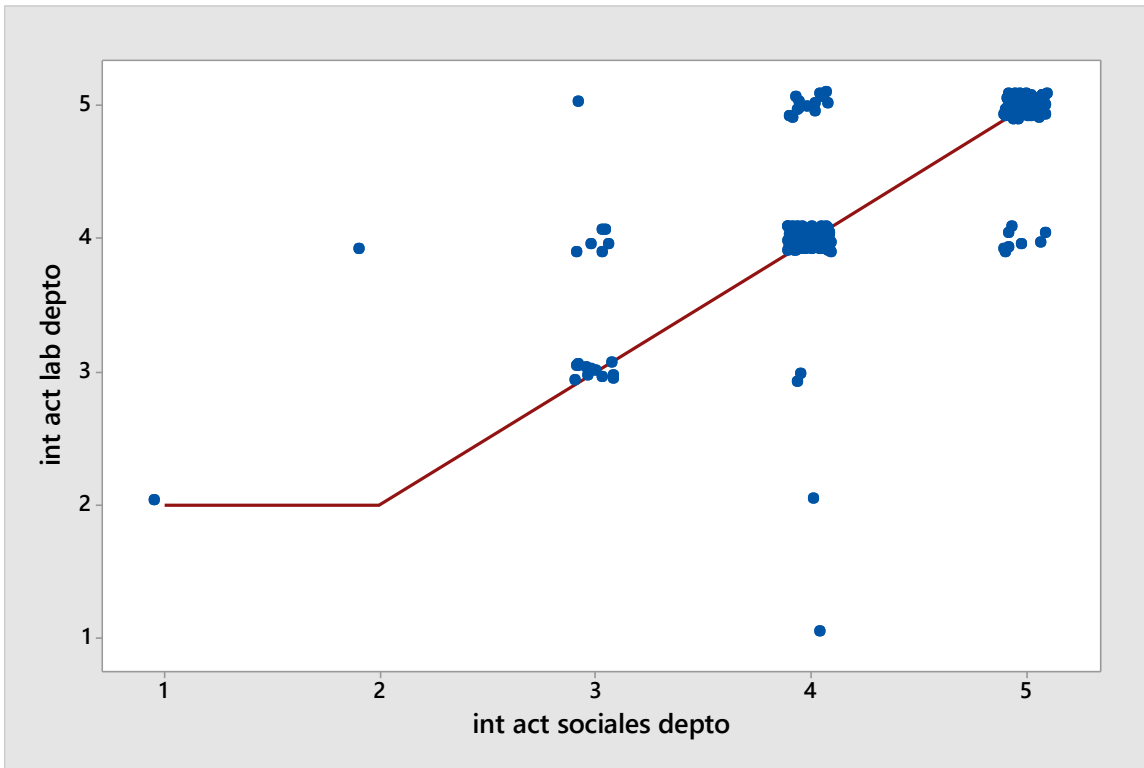


Figura 4.3 Coeficiente de Alfa de Cronbach

*Fuente: Elaboración propia con Minitab V17 (LEAD Technologies, Inc., 2013)*

El resultado que se obtuvo del análisis de Alfa de Cronbach es del 0.85, eso quiere decir que la validez y la consistencia del instrumento se considera buena.

### 4.3 Estadísticas descriptivas

#### 4.3.1 Características demográficas de los trabajadores

En el análisis descriptivo del estudio, se observan que la ‘edad’ promedio de los trabajadores de la Institución es de 53 años, la ‘edad’ promedio de los hombres es de 56 años y de las mujeres es de 49 años, los hombres en promedio tienen mayor edad que las mujeres ver la tabla 4.2 se observa en el Q1 una diferencia de cuatro años entre hombres y mujeres (46 años hombres y 42 para mujeres) esta diferencia se incrementa en el Q3 pasando a 9 años (65 años hombres y 56 para mujeres)

Tabla 4.2 Variable estadístico ‘Edad’ de los trabajadores

Género	Media	Mediana	Desviación estándar	Q1	Q3
Todos	52.65	51	11.12	44	63
Hombres	55.91	56	11.21	46	65
Mujeres	48.86	47.5	9.79	42	56

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

Sobre la antigüedad en la institución el promedio es de 24 años para todo el personal, para los hombres es de 27 años y para las mujeres es de 23 años, en esta parte se observa que el Q1 es de 15 años y el Q3 supera los 30 años, el 25% de la muestra está en edad de jubilarse, agudizándose en los trabajadores varones que tienen 38 años o más de antigüedad ver tabla 4.3

Tabla 4.3 Variable estadístico ‘Antigüedad Institucional’

Género	Media	Mediana	Desviación estándar	Q1	Q3
Todos	24.05	22	11.97	15	33
Hombres	27	26	12.11	17	38
Mujeres	23.63	18.5	10.78	12	26

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

En la '*antigüedad departamental*' se refiere a que el personal puede estar en un departamento sin estar rotando dentro de la institución, el promedio de la muestra es de 21 años de hombres y mujeres en el mismo departamento, es decir hay poca rotación, los hombres promedian 24 años y las mujeres promedian 17 años, dentro del estándar no hay rotación de personal dentro de los departamentos se puede decir que en el Q1 los hombres tiene 15 años y las mujeres 10 años y Q3 para los hombres es de 30 años y 24 años para las mujeres ver la tabla 4.4

Tabla 4.4 Variable estadístico '*Años laborados en el departamento*'

Género	Media	Mediana	Desviación estándar	Q1	Q3
Todos	21.09	19	12.28	11	30
Hombres	24.38	23	12.49	15	33
Mujeres	17.28	15	10.91	9.75	23.25

Fuente: *Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)*

Los años en que el personal de la institución en que se tarda en tomar una plaza ya sea para docente o administrativo en promedio son cinco años, para los hombres la media son seis años y las mujeres cinco años, en el Q1 se tarda dos años y en el Q3 el de la muestra seis años, ver la tabla 4.5

Tabla 4.5 Variable estadístico '*Periodo transcurrido para la obtención de la última plaza*'

Género	Media	Mediana	Desviación estándar	Q1	Q3
Todos	5.08	3	4.72	2	6
Hombres	5.47	4	4.92	2	6
Mujeres	4.63	3	4.45	2	5.25

Fuente: *Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)*

## 4.3.2 Indicadores de discriminación y satisfacción

Tabla 4.6 Indicador Discriminación

Variables	Hombres				Mujeres			
	Nunca	Muy poca	Poca	Mucha	Nunca	Muy poca	Poca	Mucha
'Discriminación de género directivos'	98.40%	1.60%			91.50%	3.80%	3.80%	0.90%
'Discriminación de género jefes'	98.40%	0.80%		0.80%	89.60%	6.60%	2.80%	0.90%
'Discriminación de género subordinados'	100%				95.30%	0.90%	2.80%	0.90%
'Discriminación de género compañeros'	99.20%	0.80%			87.70%	3.80%	6.60%	1.90%
'Discriminación de género alumnos'	100%				97.20%	0.90%	1.90%	

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

Sobre la discriminación de género dentro de la institución en lo general al personal considerado en la muestra manifestó el no haber experimentado discriminación de género, sin embargo, en las mujeres de un 6% al 8% manifiesta haber experimentado discriminación de género

En la tabla 4.6 referente a la discriminación se arroja lo siguientes resultados, en lo que corresponde a los directivos el a 1.6% de los hombres refieren el no haber tenido discriminación, mientras el 91.50 de las mujeres hacen la misma referencia.

En relación a los jefes el 1.6% de los hombres refieren el haber tenido discriminación, mientras el 8.4% de las mujeres hacen la misma referencia.

En relación a los subordinados y alumnos, el 100% los hombres encuestados no experimentan discriminación, mientras que las mujeres el 4.7% y el 2.8% respectivamente manifiesta que experimentan discriminación por parte de subordinados y alumnos respectivamente.

Con respecto a la discriminación de género por compañeros, el 0.8% de los hombres manifiestan que sufren de discriminación, en comparación con 12.3% de las mujeres que manifiestan este tipo de discriminación de género.

Tabla 4.7 Variable para Indicador Satisfacción de la muestra género hombres

Variables	Hombres				
	No satisfecho	Poco satisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
<i>‘Satisfacción con el puesto que ocupas’</i>	1.60%	1.60%	5.70%	42.30%	48.80%
<i>‘Satisfacción con la remuneración que se tiene’</i>	0.80%	4.10%	5.70%	52.80%	36.60%
<i>‘Satisfacción el ambiente de trabajo’</i>	1.60%	1.60%	8.10%	55.30%	33.30%
<i>‘Satisfacción con la obtención al nivel de plaza’</i>	3.30%	8.90%	11.40%	46.30%	30.10%

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

Tabla 4.8 Variable para Indicador Satisfacción de la muestra género mujeres

Variables	Mujeres				
	No satisfecho	Poco satisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
<i>‘Satisfacción con el puesto que ocupas’</i>	1.90%	1.90%	10.40%	46.20%	39.60%
<i>‘Satisfacción con la remuneración que se tiene’</i>	2.80%	5.70%	12.30%	48.10%	31.10%
<i>‘Satisfacción el ambiente de trabajo’</i>	0.90%	5.70%	14.20%	50.00%	29.20%
<i>‘Satisfacción con la obtención al nivel de plaza’</i>	6.60%	15.10%	12.30%	42.50%	23.60%

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

En la tabla 4.7 y 4.8 de satisfacción se arroja el siguiente resultado el cual el 42.30% de los hombres se encuentra satisfecho con el *'puesto que ocupa'* actualmente, mientras que en las mujeres están satisfechas el 46.20%.

En cuanto al salario que se tiene actualmente, con los hombres el 52.80 se encuentra satisfecho y con las mujeres el 48.1 queda satisfechas con la *'remuneración que se tiene'* actual.

Con el *'ambiente de trabajo'*, el 55.3 de los hombres encuestados está satisfecho, mientras que el 50.0 de las mujeres manifiestan lo mismo.

En la integración dentro de las *'actividades sociales del departamento'*, el 94.30% de hombres, así como en las mujeres el 90.60% siente que la integración es adecuada o muy adecuada dentro de los departamentos de la institución. Así mismo como la *'integración en actividades laboral del departamento'*, la *'integración dentro de la institución'* e *'integración en actividades laborales dentro de la institución'*, es adecuada o muy adecuada con el 94.30% de los hombres tabla 4.11 y 4.12, 92% de las mujeres

Tabla 4.9 Indicador integración de la muestra género hombres

Variables	Hombres				
	No adecuado	Poco adecuado	Indiferente	Adecuado	Muy adecuado
<i>'integración en actividades sociales del depto'</i>	0.80%		4.90%	55.30%	39.00%
<i>'integración en la actividad laboral del depto'</i>	0.80%		4.90%	55.30%	39.00%
<i>'integración dentro del instituto'</i>			8.10%	56.90%	35.00%

Continuación de la tabla 4.9

<i>'integración en actividades laborales dentro del Instituto'</i>			5.70%	56,9%	37.40%
--	--	--	-------	-------	--------

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

Tabla 4.10 Indicador Integración de la muestra género mujeres

Mujeres					
Variables	No adecuado	Poco adecuado	Indiferente	Adecuado	Muy adecuado
<i>'integración en actividades sociales del depto'</i>	0.90%	0.90%	7.50%	56.60%	34.00%
<i>'integración en la actividad laboral del depto'</i>		1.90%	7.50%	55.70%	34.00%
<i>'integración dentro del instituto'</i>	0.90%	0.90%	7.50%	56.60%	34.90%
<i>'integración en actividades laborales dentro del Instituto'</i>	0.90%		7.50%	55.70%	35.80%

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

### 4.3 Análisis inferencial.

#### 4.3.1 Pruebas de hipótesis

En la tabla 4.11 se analizó la diferencia entre el indicador de satisfacción con género, (hombre y mujer) se utilizó la prueba de Kruskal- Wallis el cual da como resultado la diferencia que hay entre las muestra para cada variable, los resultados obtenidos fuero con una significancia mayor a 0.05 por lo que no se encontraron diferencia estadísticamente significativas entre las variables de satisfacción y las muestras de género; sin embargo en la variable '*satisfacción nivel plaza*' se encontró una  $p$  de 0.066 que muestra una tendencia a que existan diferencias entre los géneros.

Tabla 4.11 Resumen de hipótesis

Hipótesis nula	Significancia
La distribución de ' <i>satisfacción puesto que ocupa</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.118
La distribución de ' <i>satisfacción salario percibido</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.106
La distribución de ' <i>satisfacción ambiente de trabajo</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.155
La distribución de ' <i>satisfacción nivel de plaza</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.066
La distribución de ' <i>satisfacción actividades sociales en el departamento</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.837
La distribución de ' <i>satisfacción actividades laborales en el departamento</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.361

Continuación de la tabla 4.11

La distribución de ' <i>satisfacción por integración institucional</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.776
La distribución de ' <i>satisfacción por integración laboral</i> ' es la misma entre categorías de ' <i>género</i> ' del trabajador	0.628

Fuente: *Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)*

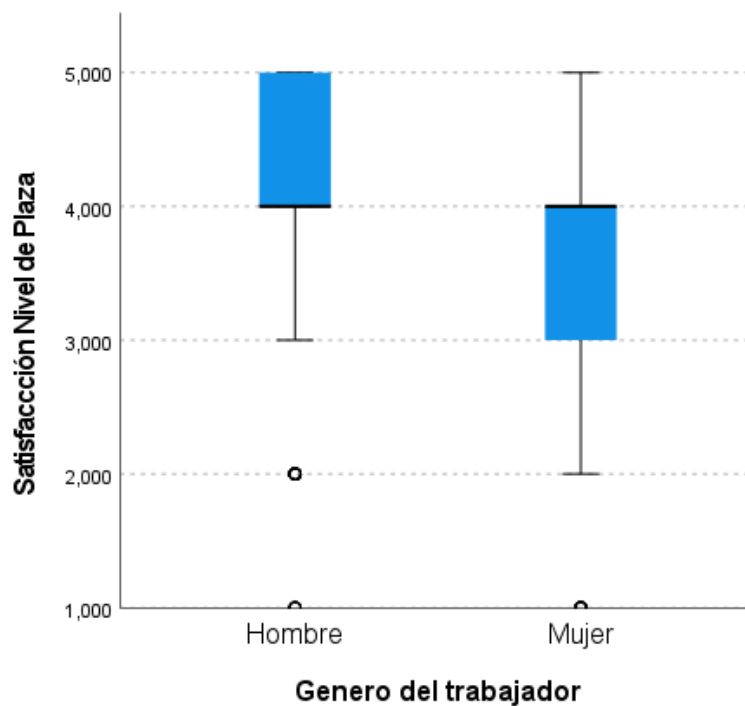


Figura 4.4 Gráfica de caja y bigote de la variable de nivel plaza de la muestra de hombre y mujer

Fuente: *Elaboración propia con SSPS v27 (IBM Corporation, 2020)*

En la figura 4.4 se observó por medio de la gráfica de caja y bigote la diferencia que se encuentra entre hombres y mujeres en la '*satisfacción de nivel de plaza*', ya que las mujeres encuentran que es de indiferente a satisfecho en '*nivel de plaza*', mientras que los hombres encuentran de satisfecho a muy satisfecho el '*nivel de*

*plaza*, se puede decir que el nivel de plaza para los administrativos es nivel alto y en el docente se puede decir la plaza de tiempo completo.

Se realizó el análisis de Mann-Whitney para muestras independientes, dando como resultado una significancia de 0.05, observando una diferencia entre la *obtención de plaza* entre las muestras por género (hombres y mujeres)

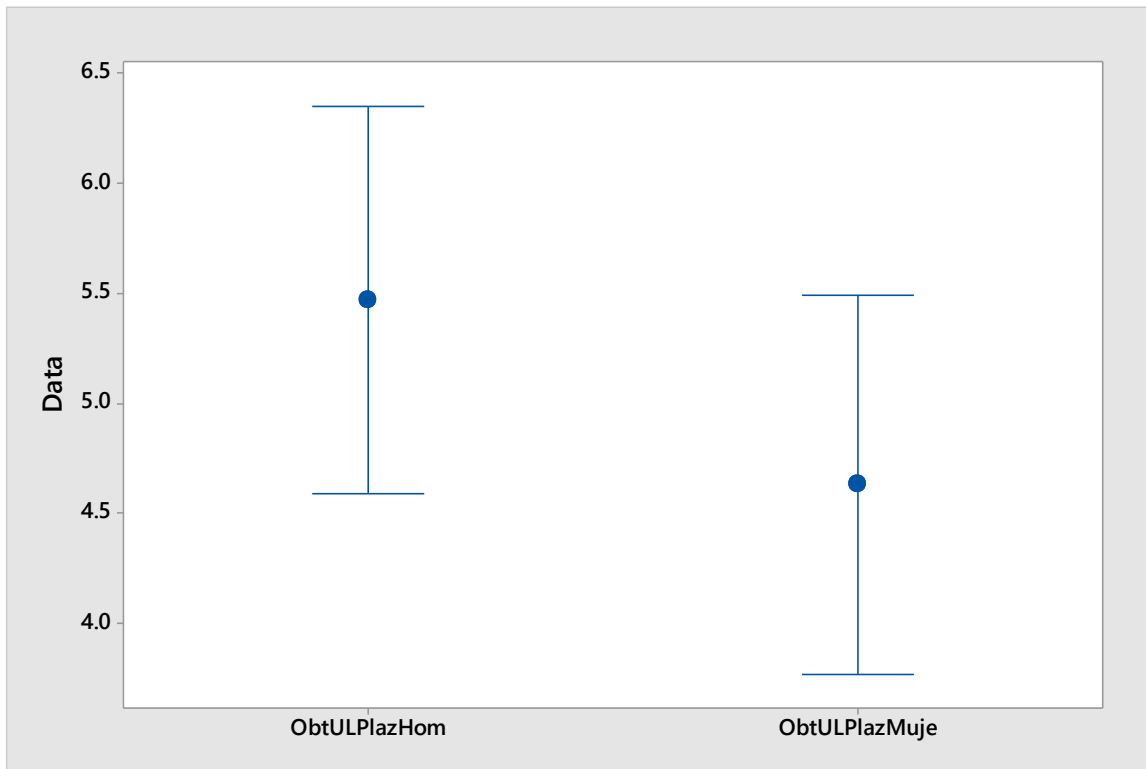


Figura 4.5 Gráfica de intervalos de la variable nivel de plaza de muestra por género  
 Fuente: *Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)*

#### 4.3.2 Correlaciones no paramétricas

Para realizar una buena interpretación de la prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman, se debe tomar en cuenta el objetivo de la investigación como primera opción y la relevancia entre variables. Se ha dispuesto en que dos variables crezcan o disminuyan juntas no significa que una tenga efectos directos o indirectos sobre la otra. Para la interpretación de Rho depende de los datos de la investigación y la experiencia del investigador. Se conocen escalas para interpretar mejor las correlaciones (Martinez Ortega, Tuyas Pendás, Martinez Ortega, Perez Abreu, & Cánovas, 2009).

Escala 1: El coeficiente de correlación oscila entre -1 y +1, el valor 0 que indica que no exista asociación lineal entre dos variables en estudio.

Escala 2:

Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa fuerte moderada débil	-0.5
Ninguna correlación	0
Correlación positiva moderada fuerte	+0.5
Correlación positiva perfecta	+1

Escala 3:

Perfecta	$R = 1$
Excelente	$R = 0.9 \leq R < 1$
Buena	$R = 0.8 \leq R < 0.9$
Regular	$R = 0.5 \leq R < 0.8$
Mala	$R = < 0.5$

Escala 4: Rango Relación

Escasa o nula	0 – 0.25
Débil	0.26 – 0.50
Entre moderada y fuerte	0.51 – 0.75
Entre fuerte y perfecta	0.76 – 1.00

Se realizó una correlación de las variables con estadística no paramétrica específicamente con la prueba de Rho de Spearman, donde se observó en la tabla 4.12

Tabla 4.12 Correlaciones no paramétricas de Rho de Spearman

		'satisfacción puesto que ocupa'	'satisfacción salario percibido'	'satisfacción ambiente de trabajo'	'satisfacción nivel de plaza'	'satisfacción actividades sociales dpto.'	'satisfacción actividades laborales dpto.'	'satisfacción por integración institucional'	Satisfacción por integración laboral
'satisfacción puesto que ocupa'	Correlación	1	.724	.611	.480	.513	.538	.491	.523
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción salario percibido'	Correlación	.724	1	.584	.602	.571	.511	.548	.542
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción ambiente de trabajo'	Correlación	.611	.584	1	.572	.606	.617	.592	.667
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción nivel de plaza'	Correlación	.480	.602	.572	1	.540	.522	.519	.520
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Continuación de la tabla 4.12

'satisfacción actividades sociales dpto.'	Correlación	.513	.571	.606	.540	1	.793	.945	.814
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción actividades laborales dpto.'	Correlación	.538	.511	.617	.522	.793	1	.820	.815
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción por integración institucional'	Correlación	.491	.548	.592	.519	.945	.820	1	.841
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción por integración laboral'	Correlación	.523	.542	.667	.520	.814	.815	.841	1
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Fuente elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

El resultado que se obtuvo de la correlación entre las variables '*satisfacción por actividades sociales en el departamento*' y '*satisfacción por integración institucional*' es excelente con 0.945 en la escala 3, por lo que al personal se sienta tomado en cuenta en las actividades sociales del departamento, se siente integrado con la institución. También las variables '*satisfacción en actividades laborales en el departamento*' y '*satisfacción por integración institucional*' la correlación es buena basada en la escala 3 con 0.820, ya que para el personal si se le reconoce las labores que realiza dentro del departamento, se siente integrado con la institución. Con las variables '*satisfacción por integración institucional*' y '*satisfacción por integración laboral*', la correlación es buena basada en la escala 3 con 0.841, se identificó que mejor sea la integración laboral en el personal, como reconocimiento

a sus labores, apoyo de los compañeros tanto del departamento como todos de la institución, se sienten integrados con la institución.

Tabla 4.13 Correlación entre variables de la muestra género mujer

		'satisfacción puesto que ocupa'	'satisfacción salario percibido'	'satisfacción ambiente de trabajo'	'satisfacción nivel de plaza'	'satisfacción actividades sociales dpto.'	'satisfacción actividades laborales dpto.'	'satisfacción por integración institucional'	Satisfacción por integración laboral
'satisfacción puesto que ocupa'	Correlación	1	.659	.665	.400	.527	.523	.509	.508
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción salario percibido'	Correlación	.659	1	.599	.626	.618	.482	.599	.564
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción ambiente de trabajo'	Correlación	.665	.599	1	.596	.611	.660	.611	.662
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción nivel de plaza'	Correlación	.400	.626	.596	1	.515	.501	.515	.457
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción actividades sociales dpto.'	Correlación	.527	.618	.611	.515	1	.833	.970	.865
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Continuación de la tabla 4.13

'satisfacción actividades laborales dpto.'	Correlación	.523	.482	.660	.501	.833	1	.862	.842
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción por integración institucional	Correlación	.509	.599	.611	.515	.970	.862	1	.895
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción por integración laboral'	Correlación	.508	.564	.662	.457	.865	.842	.895	1
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

En la tabla 4.13 se encontrará la correlación de las variables de la muestra de género mujer, en la cual se observó que las variables '*satisfacción en actividades sociales*' y '*satisfacción por integración institucional*' la correlación es excelente con 0.970 en relación con la escala 3, así que en las mujeres se siente integradas con la institución, cuando en el departamento se realizan eventos sociales. Siguiendo con las variables '*satisfacción actividades laborales en el departamento*' y '*satisfacción por integración institucional*' la correlación es buena 0.862 con relación a la escala 3, donde las mujeres se sienten reconocidas por la labor que hacen en el departamento, y se reconocen que son parte de la institución. Y con las variables '*satisfacción por integración institucional*' y '*satisfacción por integración laboral*' la correlación es buena con 0.895 con relación a la escala 3, en donde el género de la mujer es indispensable para realizar el trabajo y ser reconocidas se siente que son parte del Instituto.

Tabla 4.14 Correlación entre variables de la muestra género hombre

		'satisfacción puesto que ocupa'	'satisfacción salario percibido'	'satisfacción ambiente de trabajo'	'satisfacción nivel de plaza'	'satisfacción actividades sociales dpto.'	'satisfacción actividades laborales dpto.'	'satisfacción por integración institucional'	Satisfacción por integración laboral
'satisfacción puesto que ocupa'	Correlación	1	.779	.562	.535	.505	.547	.480	.539
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción salario percibido'	Correlación	.779	1	.560	.563	.528	.537	.501	.519
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción ambiente de trabajo'	Correlación	.562	.560	1	.542	.599	.563	.571	.672
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción nivel de plaza'	Correlación	.535	.563	.542	1	.563	.534	.521	.577
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción actividades sociales dpto.'	Correlación	.505	.528	.599	.563	1	.760	.922	.769
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Continuación de la tabla 4.14

'satisfacción actividades laborales dpto.'	Correlación	.547	.537	.563	.534	.760	1	.782	.791
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción por integración institucional	Correlación	.480	.501	.571	.521	.922	.782	1	.791
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001
'satisfacción por integración laboral'	Correlación	.539	.519	.672	.577	.769	.791	.791	1
	Sig. (bilateral)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001

Fuente: Elaboración propia con SSPS V27 (IBM Corporation, 2020)

En la tabla 4.14 se observó la correlación entre variables de la muestra de género hombre, las variables '*satisfacción en actividades sociales en el departamento*' y '*satisfacción por integración institucional*' la correlación es excelente con 0.922 en relación con la escala 3, siendo que los hombres se sienten integrados con la institución, cuando hay eventos sociales dentro del departamento. También se puede observar que las variables '*satisfacción del puesto que ocupa*' con '*satisfacción salario percibido*' es de 0.779, dentro de la escala 3 la correlación es regular, se puede decir que se está satisfecho con el puesto que ocupa con el salario que se percibe, ya que entre más suban de puesto es mejor el salario. La variable '*integración de ambiente de trabajo*' con '*satisfacción por integración laboral*' la correlación es regular dentro de la escala 3 con 0.672, mientras se tenga un mejor ambiente de trabajo es mejor la integración laboral que se tiene.

Se comparan los resultados de la tabla 4.13 y 4.14 en donde se observa que en género (hombre y mujer) que las mujeres las variables que predomina son las de '*satisfacción de las actividades sociales del departamento*', '*satisfacción en actividades laborales*' y '*satisfacción por integración institucional*', ya que se observa

que para las mujeres se les reconozcan las labores que realizan dentro del departamento y fuera de el, y así se sienten reconocida por la institución, y en cambio se compara con los hombres las tres variables mencionadas anteriormente, y para los hombres no es importante el reconocer la labor dentro de la institución, ya que se siente una integración institucional con o sin reconocimiento de sus labores, en cambio se manifiesta una fuerte tendencia a las *‘actividades sociales dentro del departamento’*.

Se observa que las variables prioritarias de los hombres son *‘satisfacción en puesto que ocupa’*, *‘satisfacción con el ambiente de trabajo’*, y *‘satisfacción de las actividades sociales dentro del departamento’*, ya que para los hombres es importante el puesto que ocupa y que el ambiente laboral sea agradable ya que a ellos son más prácticos y entre mejor sea la plaza que ostenten es mayor el reconocimiento, y si a eso se le aumenta un ambiente laboral agradable.

En cambio, con las mujeres las tres variables antes mencionadas para ellas si son importantes, pero como la mayoría de las mujeres tardan para subir de plaza no es tan satisfactorio para ellas, en cambio como se describió anteriormente el reconocimiento es lo satisfactorio para las mujeres.

#### 4.3.3 Discusión de resultados.

En la revista el Economista (Hernández , 2024), en su versión digital, hace referencia hacia la satisfacción laboral, en una investigación realizada en el año 2024 comentan que el 48% de los trabajadores están insatisfechos con sus trabajos, hay rotación de trabajadores en las empresas que cada nueve de diez trabajadores quieren cambiar de empresa, se debe al avance tecnológico, a una capacitación no adecuada, lealtades laborales. Contrario pasa con la investigación que se realizó en este trabajo, donde un 90% se encuentra satisfecho con la Institución, porque se reconoce la labor que se realiza dentro de los departamentos y la tecnología se aprende rápido.

En el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), por medio de la Encuesta Nacional Sobre Discriminación (ENADIS) 2022, a nivel nacional de la población de 18 años el 23.7% manifestó que fue discriminada, el 24.5% son mujeres y 22.8% son hombres, la razones más frecuentes por lo que se consideran discriminados, son por su forma de vestir y arreglo personal (tatuajes, Pershing, formas de peinarse), por lo que en la investigación solo fue el 9% de las mujeres y menos del 1% para hombres, entre compañeros.

## Conclusiones

En esta investigación se puede concluir, que en la institución donde se realizó el estudio hay diferencia en brecha de género, ya que en los hombres son el 62% y 38% son mujeres, la edad generacional oscila entre 35 y 70 años, teniendo una media de 52 años. La rotación del personal en los departamentos casi es nula, hay personal que duran sus 30 años de servicios, y personal que cambia cada 10 o más años. El personal principal son los docentes, puesto que ellos tienen la carga más pesada con las clases del muestreo que se realizó el 80% de los encuestados son docente y el 20% son administrativos.

En los departamentos académicos predominan el personal docente, que administrativos. Los docentes en un 70% cuentan con la plaza de horas completas (40 hrs.) en los administrativos son diferentes, ya que con ellos se obtienen niveles, entre más niveles avances el puesto es mejor, por lo que se concluye que las plazas en los departamentos no son iguales, y si hay una brecha que no puede cerrar tan fácilmente.

En cuestión de discriminación por género no se percibe mucho, ya que por lo general se calla la discriminación por género, en la institución se encuentra una instancia para quejas de discriminación, pero son pocas las que llegan. La discriminación por discapacidad es nula, ya que hay poco personal, que esta en esa condición.

La satisfacción que se percibe dentro del ámbito laboral, el 94% de la muestra la percibe como buena, se encuentran factores como el sueldo, entre más se avance en plazas el sueldo que se percibe es mayor, el ambiente laboral se encuentra bueno, ya que el 95% de la muestra, lo encuentra satisfactorio ya que se le reconoce su esfuerzo y dedicación hacia la Institución.

En los resultados se observó que es poco el personal que padece discriminación de género un 3% de las mujeres por parte de los directivos y un 6% por parte de los jefes, por lo que si hay discriminación por género en la institución, se cuenta con un

equipo de equidad y género ya que se tiene un procedimiento para realizar una queja de discriminación o acoso de género, por lo cual la mayoría de las personas y mas las mujeres se silencia puesto que el que comente el acto discriminatorio es algún directivo o un jefe y para no crea problemas se callan.

## Bibliografía

- Álvarez Barahona, S. (2021). *Incidentes Críticos en el profesorado y su aporte a la construcción del desarrollo profesional docente*. Chile: Editorial Universidad de la Serena.
- Araujo Freitas, A. (2015). La desigualdad salarial de género medida por regresión cuantílica: el impacto del capital humano, cultural y social. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 287-316.
- Aroha Machado, M., y Rodríguez Sánchez, O. (2020). *Organización empresarial y de los recursos humanos*. Logroño: Editorial Tutor Formación.
- Belly, P. (2019). *Así se gestiona el conocimiento. Experiencias, testimonios y casos prácticos de implementación en empresas Iberoamericanas*. Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones.
- Bernal González, I. (2021). Influencia de la creatividad, competencias y colaboración del capital humano en el desempeño contextual de las instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1-32.
- Brunet Icart, I., y Vidal Suñé, A. (2008). *Gobierno del factor humano*. Madrid: Delta, Publicaciones Universitarias.
- Cala Peguero, T. Y., y Breijo Worosz, T. (2020). *La formación de profesionales en Cuba desde una perspectiva desarrolladora y profesionalizada*. La Habana: Editorial Universitaria (Cuba).
- Carmona-Martínez, R., De la Garza-Cienfuegos, S., Vázquez-Lundez, J., y Arriaga-Valdez, A. C. (2018). Análisis del desempeño laboral y competitividad en una pequeña industria manufacturera. *Revista de Formación de Recursos Humanos*, 1-4.
- Carril Vázquez, X. M. (2018). La situación de vulnerabilidad de la gente de mar: el impacto de la reducción de costes sobre la seguridad marítima y el bienestar a bordo de los buques. En G. A. Oanta, *El derecho del mar y las personas y grupos vulnerables* (págs. 99-129). Coruña: Bosch Editor.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2014). *La Hora de la igualdad Brechas por cerrar, caminos por abrir*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

- De la Rica , S. (2016). Las Brechas de género en el mercado laboral español y su evolución a lo largo del ciclo de la vida. *Revista de Ciencias y Humanidades de la Fundación Ramón Areces*, 16, 59-71.
- De Miguel, M. L. (07 de octubre de 2020). *Escuela de Mentoring*. Obtenido de Escuela de Mentoring: <https://www.escueladementoring.com/articulos/7-brechas-a-cerrar-para-lograr-el-cambio-organizacional/>
- Espino, A. (2013). Brechas salariales en Uruguay: Género, Segregación y Desajuste por Calificación. *Problemas del Desarrollo*, 89-117.
- Gonzalez Cornejo, A. (2019). *Desarrollo Organizacional de la "A a la Z"*. Ciudad de México: Pacj.
- González Orbea, G. L., Rodríguez Estrella, M. J., Campoverde Méndez, M. R., y Bustamante Morante, J. P. (2022). Brechas en la Inclusión de estudiantes Universitarios con Discapacidad Sensorial en la Educación Superior: Revisión Sistemática de la Literatura. *Penta Ciencias*, 5(1), 119-134.
- Gutiérrez López, I. (2023). Medición de una brecha salarial de genero: una aproximación a través de la reisión de la literatura. *Revista de Economía Crítica*(35), 42-59.
- Gutierrez, F. (2017). Identificación y medición de brechas del Capital Humano en el sector logística y transporte en el departamneto de Magdalena. *Responsorio Digital de la universidad de Magdalena*, 1-85.
- Hernández , G. (2024). ¿Eres feliz en tu trabajo? el 48% de los mexicanos no lo es. *El Economista*, 0(0), 1.
- Horbath Corredor, J. (2021). *Exclusión, discriminación y pobreza de los indigenas urbanos en México*. Chetumal: Miño y Dávila editores.
- IBM Corporation. (2020). SPSS Statistics version 27.
- Instituto Nacional de Geografía y Estadísticas. (2019). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/saic/>
- Isidori, E., y Maussier, B. (2019). Sociedad de la comunicación, desarrollo humano y competencias pedagógicas del profesorado: un difiicl desafío. En A. Carmona Legaz, y S. Martínez Castro, *Desarrollo Humano VI: Retos educativos del profesorado en el siglo XXI* (págs. 19-29). Madrid: Dykinson.
- Laoyan, S. (14 de noviembre de 2022). *asana*. Obtenido de asana: <https://asana.com/es/resources/gap-analysis>
- LEAD Technologies, Inc. (2013). Minitab 17.1.0.0.

- Martínez Ortega, R. M., Tuyas Pendás, L. C., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A., y Cánovas, A. M. (2009). El Coeficiente de Correlación de los rangos de Spearman Caracterización. *Rev Haban cienc méd*, 8(2), 0.
- Martín-Moreno Cerrillo, Q. (2017). *Orientación para el desarrollo profesional*. Madrid: UNED-Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Marugan Zalba, N. (2020). La discriminación, la intolerancia y el odio racista. En C. Hermida del Llano, *Discriminación racial, intolerancia y fanatismo en la Unión Europea* (págs. 19-34). Madrid: DYKINSON.
- Mendoza Torres, C. P., Segovia Melecio, M., Jasso Montoya, L., y Orozco Avila, C. (2022). Percepción del capital humano de los directores de mypes en México. *RELAYN*, 49-61.
- Montoya Agudelo, C., Méndez Cruz, J. R., Ortega, A., y Acevedo Restrepo, J. F. (2021). El acceso laboral a las personas con discapacidad: acciones para garantizar trabajo digno y decente en México y Colombia como fundamento para el desarrollo organizacional. En C. A. Montoya Agudelo, *Lo humano: factor esencial para el desarrollo organizacional* (págs. 299-322). Bogotá: Fondo editorial universidad cooperativa de Colombia.
- Moyano Díaz, Y., Pinto Coelho, S., y Mayos Solsona, G. (2019). *Postdisciplinarietà y desarrollo humano entre pensamiento y política*. Barcelona: Editorial Linkgua USA.
- Naumov García, S. L. (2018). *Gestión e innovación total del capital humano*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Organización de la Naciones Unidas. (25 de septiembre de 2015). *Naciones Unidas*. Obtenido de Naciones Unidas.org.
- Orlandini González, I. E. (2022). Capital humano y capital social como constructores del perfil directivo femenino. *Ciencias Administrativas*, 1-11.
- Pedraza Melo, N. Á. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *INNOVAR*, 09-23.
- Peressotti, C. (2018). *Inclusión laboral de personas con discapacidad: metodología y práctica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Pérez Villa, P. E., y Uribe Castrillón, V. H. (2021). Desarrollo organizacional en las empresas de economía solidaria en el departamento de Antioquia, Colombia. En C. A. Montoya Aguedo, y E. D. Rave Gómez, *Elementos del desarrollo organizacional como fundamento para la competitividad del siglo XXI*. Antioquia: Fondo Editorial Ceipa.

- Rodríguez , D. (2020). *Desarrollo Humano*. República Dominicana: Ediciones UAPA.
- Sabogal M, A. (2012). Brecha Salarial entre hombres y mujeres y ciclo económico en Colombia. *Coyuntura Económica: Investigación Económica y Social*, 53-91.
- Sanchez Cañar, P., Uringuen Aguirre , P., y Vega Jaramillo, F. (2021). Discriminación y desigualdad salarial, Exploración de brechas por género en Ecuador. *Revista científica y Tecnológica*, 48-55.
- Santa , R., Saenz, C. M., Tegethorff, T., Gómez Ruge, A. C., y Bucheli, J. M. (2020). La inteligencia emocional, factor fundamental en la generación de equipos interdisciplinarios y redes interorganizacionales y su impacto en la efectividad operacional. En R. Santa, D. Morante, y T. Tegethoff, *Regiones inteligentes El factor humano* (págs. 77-108). Cali, Colombia: Editorial Universidad Icesi.
- Secretaría de Gobernación. (18 de mayo de 2022). *Segob.gob*. Obtenido de Segob.gob:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044\\_Ley\\_Federal\\_del\\_Trabajo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf)
- Torres Ordoñez, J. (2005). Enfoques para la medición del impacto de la Gestión del Capital Humano en los resultados de negocio. *Pensamiento y Gestión*, 151-176.
- Tuapanta Dacto, J. V., Duque Vaca, M. A., y Mena Reinoso, A. P. (2017). ALFA DE CRONBACH PARA VALIDAR UN CUESTIONARIO DE USO DE TIC EN DOCENTES UNIVERSITARIOS. *mktDescubre*(10), 37-48.
- Vega Jurado, J. M., Sánchez Mojica, K. Y., Paternina Arboleda, C. D., y Manjarrés Henríquez, L. (2022). Determinants of open innovation in low-tech SMEs: the influence of the top management team and employees' human capital. *J. Technol. Manag. Innov.*, 03-14.

# Anexos

## Anexo 1

### Cuestionario para la investigación de tesis de la Maestría en Ingeniería Administrativa

La información es anónima y confidencial será tratada con fines académicos.

1.- ¿Cuál es tu género?

1) Hombre      2) Mujer

2.- ¿Cuál es tu edad?

\_\_\_\_\_ años

3.- ¿Cuál es tu escolaridad?

1) Primaria    2) Secundaria    3) Preparatoria    4) Licenciatura    5) Posgrado

4.- ¿Qué tipo de plaza tienes dentro de la institución?

1) Docente    2) Administrativo

5.- ¿En qué departamento te encuentras?

	Departamento		Departamento
	Servicios Escolares		Centro de Información
	Ciencias Básicas		Sistemas y Computación
	Metal-Mecánica		Ciencias de la Tierra
	Química y Bioquímica		Ingeniería Industrial
	Ingeniería Eléctrica y Electrónica		Ciencias Económico-Administrativas
	Desarrollo Académico		Recursos Materiales y servicios
	Mantenimiento y Equipo		Otro: _____

6.- ¿Cuántos años llevas laborando en el departamento?

\_\_\_\_\_ años

7.- ¿Cuántos años de antigüedad tienes en la institución?

\_\_\_\_\_ años

8.- ¿Con tu antigüedad cuanto tiempo te tardaste para obtener tu última plaza?

\_\_\_\_\_ años

9.- ¿Si eres administrativo en qué nivel estas?

\_\_\_\_\_ nivel

10.- ¿Si eres docente en qué nivel de plazas estas?

1) asignatura 2) plaza de ½ tiempo 3) Plaza ¾ tiempo 4) Plaza de tiempo completo

11.- ¿Se considera Personal de grupo vulnerable (con discapacidad)?

1) Discapacidad visual 2) Discapacidad Auditiva

3) Discapacidad Física 4) Discapacidad Mental 5) Ninguna

12.- ¿Has padecido discriminación por ser discapacitado por partes de Directivos, Jefes, Subordinados, Compañeros o Alumnos?

1 Nunca	2 Muy Poca	3 Poca	4 Mucha	5 Siempre

13.- ¿Has padecido discriminación de género por parte de Directivos, Jefes, Subordinados, Compañeros o Alumnos?

1 Nunca	2 Muy Poca	3 Poca	4 Mucha	5 Siempre

14.- ¿Qué tan satisfecho te encuentras con el puesto que actualmente ocupas?

1 No satisfecho	2 Poco Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho

15.- ¿Qué tan satisfecho te encuentras con el salario que percibes?

1 No satisfecho	2 Poco Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho

16.- ¿Qué tan satisfecho te encuentras con el ambiente de trabajo?

1 No satisfecho	2 Poco Satisfecho	3 Indiferente	4 Satisfecho	5 Muy Satisfecho

17.- ¿Cómo consideras el tiempo en el que te dieron el nivel de plaza que actualmente ocupas?

1 No adecuado	2 Poco adecuado	3 Indiferente	4 Adecuado	5 Muy adecuado

18.- ¿Cómo consideras que es tu integración en las actividades sociales dentro de tu departamento?

1 No adecuado	2 Poco adecuado	3 Indiferente	4 Adecuado	5 Muy adecuado

19.- ¿Cómo consideras que es tu integración en las actividades laborales dentro de tu departamento?

1 No adecuado	2 Poco adecuado	3 Indiferente	4 Adecuado	5 Muy adecuado

20.- ¿Cómo consideras que es tu integración dentro del Instituto?

1 No adecuado	2 Poco adecuado	3 Indiferente	4 Adecuado	5 Muy adecuado

21.- ¿Cómo consideras que es tu integración laboral?

1 No adecuado	2 Poco adecuado	3 Indiferente	4 Adecuado	5 Muy adecuado