

# N2 INCIDENCIAS

Revista del Departamento de Ciencias Sociales  
de la Universidad Iberoamericana Puebla  
N° 2 Año 2 | Febrero, 2023



## VIOLENCIAS INFILTRADAS

FERNANDO RÍOS Y VALLES BOYSSSELLE, JOSEFINA CENDEJAS GUÍZAR, GABRIELA QUINTERO CAMARENA, JORGE ÁNGEL SOSA MÁRQUEZ, MARÍA JOVITA SOTO CHÁVEZ, ALEJANDRO GALLARDO RODRÍGUEZ, LIZBETH DÍAZ CRUZ, JOSÉ IGNACIO RODRÍGUEZ DÍAZ, GABRIEL MENDOZA ZARATE.



VIOLENCIAS INFILTRADAS

## INCIDENCIAS

### Consejo editorial

Claudia Alonso González  
Roberto Ignacio Alonso Muñoz  
Valentina Campos Cabral  
Nadia Castillo Romero  
José Luis García Aguilar  
Simón Alejandro Hernández León  
Claudia Magallanes Blanco  
Gabriel Mendoza Zárate  
Ana María E. Ramírez Santibáñez  
Nathaly Rodríguez Sánchez  
Claudia Toca Torres

### Comité editorial

Nathaly Rodríguez Sánchez, directora  
Ricardo Escárcega Méndez, encargado editorial  
Isabel Pérez Osorio, asistente administrativa  
Rafael Gutiérrez Sánchez, diseño editorial

Ann Vargas, manejo web  
Viviana Hazel Aradillas Cabrera, fotografía

### Corrección de estilo

Minerva Juárez Ibarra  
Gabriela Vargas Bedoya

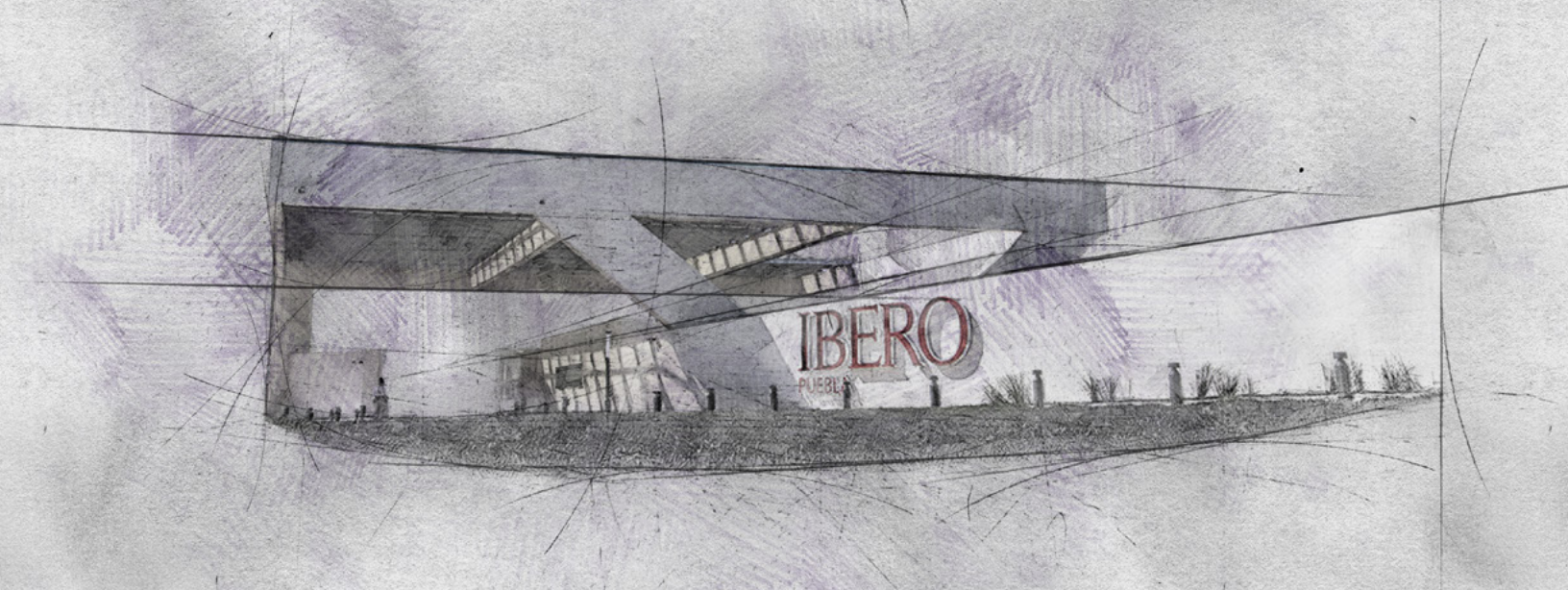
**Incidencias**, número 2, año 2, febrero-agosto 2023, es una publicación semestral editada por la Comunidad Universitaria del Golfo Centro, A.C., con domicilio en Blvd. del Niño Poblano 2901, colonia Reserva Territorial Atlixcáyotl, San Andrés Cholula, C.P. 72820, Puebla, México, Tel. (222)372.30.00, [iberopuebla.mx](mailto:iberopuebla.mx) [ricardo.escarcega@iberopuebla.mx](mailto:ricardo.escarcega@iberopuebla.mx)

Editor responsable: Marcos Ricardo Escárcega Méndez. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo número 04-2022-080513203300-102, ISSN: 2954-4629, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Área de Publicaciones de la Universidad Iberoamericana Puebla, Blvd. del Niño Poblano 2901, colonia Reserva Territorial Atlixcáyotl, San Andrés Cholula, CP 72820, Puebla, México, Tel. (222)372.30.00, extensión 12111. Fecha de última actualización: 22 de febrero de 2023.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad Iberoamericana Puebla.





# REPENSAR LAS VIOLENCIAS EN CIRCUITOS DE NEGOCIACIÓN: UNA NUEVA APUESTA DE INMERSIÓN DESDE UNA UNIVERSIDAD JESUITA

Academia ASE | Otoño 2022

Departamento de Negocios IBERO Puebla

<https://doi.org/10.55466/2.V2.RVC>

Original recibido: 07/10/2022

Aceptado: 09/01/2023

[revistaincidencias.com](http://revistaincidencias.com)

[revistaincidencias@iberopuebla.mx](mailto:revistaincidencias@iberopuebla.mx)

pp. 55~73

**Resumen:** En las escuelas de negocios la definición y garantía de la incidencia social ha encarnado un gran reto, ello debido a las finalidades propias (lucrativas) perseguidas por las empresas que constituyen su objeto de estudio. Es así que el objetivo del presente texto consiste en compartir con los miembros de los departamentos y las escuelas de negocios la ruta seguida para lograr la transformación de una de sus asignaturas para aportar a la incidencia social de la universidad, a partir de su puesta en marcha en la IBERO Puebla. La metodología empleada fue la indagación acción de manera que fue necesario definir y delimitar un punto geográfico para implementar prácticas comunitarias rurales. Dentro de los principales hallazgos que ofrece el pilotaje de la nueva propuesta se encuentran la gran receptividad de los productores rurales frente a propuestas de estudiantes de tercer semestre de las licenciaturas relacionadas con los negocios; el grado de involucramiento y compromiso de los estudiantes con la implementación de propuestas de innovación popular; el nivel de abandono del productor rural por cuenta de la política pública, los programas sociales y las estrategias empresariales (una suerte de violencia infiltrada), y el gran poder de convocatoria del sacerdote de la comunidad.

**Palabras clave:** incidencia social, comunidad, sostenibilidad, frugalidad, ruralidad.



**REPENSAR LAS VIOLENCIAS EN CIRCUITOS DE NEGOCIACIÓN: UNA  
NUEVA APUESTA DE INMERSIÓN DESDE UNA UNIVERSIDAD JESUITA**

En las universidades confiadas a la Compañía de Jesús, la enseñanza de los negocios debe ser diferente. De hecho, la Asociación Internacional de Escuelas de Negocios Jesuitas (IAJBS, por sus siglas en inglés) anualmente realiza foros con la finalidad de reflexionar, debatir y encontrar nuevas formas de enseñar la administración y la gerencia en las empresas, manteniendo el espíritu y esencia del mundo de los negocios y la economía. Esto significa que el lucro y la obtención de ganancias debe garantizarse, pero nunca a costa de los grupos de la sociedad que no son parte de sus mercados, ni tampoco de los recursos naturales o de los ecosistemas que ofrecen algún servicio. Ello implica desarrollar nuevas modalidades, estrategias y ámbitos de acción y relación con otros actores sociales.

De acuerdo con el Reglamento de alumnos de licenciatura y posgrado de la Universidad Iberoamericana Puebla (2021), “el Área de Síntesis y Evaluación, ASE, garantiza la integración y evaluación de las competencias establecidas en el perfil de egreso”. De modo que, en las licenciaturas se establecen tres momentos (ASE I, II y III), para que los estudiantes recuperen, sinteticen e integren la formación recibida; apliquen sus competencias con un criterio académico y profesional propio; y resuelvan problemas propios de su profesión y de la sociedad (art. 50).

En esta vía, el ASE I del Departamento de Negocios (DEN) se centraba en la creación de negocios innovadores utilizando *design thinking* y la estrategia del océano azul como medios para atender las demandas del mercado y el producto final debía enmarcarse en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta modalidad produjo ciertas dudas, de tal manera que, en el otoño de 2020 se solicitó su reformulación al coordinador de la asignatura ASE I. Un requisito fundamental por considerar era mutar su finalidad hacia la atención de asuntos sociales, manteniendo los ODS como marco esencial e incidiendo socialmente en las comunidades.

De lo anterior, deriva la principal finalidad del presente documento: compartir con los estudiosos de los departamentos y escuelas de negocios (miembros o no de la Red Internacional de Universidades Jesuitas) la ruta seguida para lograr esta transformación que se augura aportará a la incidencia social de las universidades. Ello con la única intención de brindar algunas luces en la difícil labor de separar los mercados (con sus consumidores) de las comunidades (con sus miembros no consumidores).<sup>1</sup> Para eso, la primera sección define a la comunidad como el punto de partida de la reforma del Área de Síntesis y Evaluación I (ASE I), limitando el actuar a tan importante grupo de interés para las empresas. La segunda sección aborda el cómo, el qué y el dónde toma lugar la nueva ASE. En la tercera sección se presenta el procedimiento académico seguido, por lo que se ofrecen detalles sobre el reconocimiento del contexto, la delimitación de las problemáticas y la concreción curricular. La cuarta sección presenta algunas experiencias del pilotaje de curso para cerrar con unas reflexiones finales.

---

1 Como negar que en los departamentos y escuelas de negocios se logra una comprensión del mercado, definido como el conjunto de individuos concentrados geográficamente con necesidades y demandas similares con capacidad adquisitiva y voluntad para obtener de las empresas, aquel satisfactor más adecuado. Bajo esta claridad, los clientes constituyen el grupo de interés prioritario de las empresas, dejando en último lugar a la comunidad y a la sociedad, regularmente conformadas por ‘individuos no clientes’, significa que los productos de las empresas benefician a los clientes, pero, no así, a los miembros de la comunidad o la sociedad. Recordar, de igual modo, que la segmentación de mercados es el proceso de exclusión natural que vía precios clasifica a los individuos en clientes y no clientes.

Ahora bien, antes de iniciar con dicho recorrido, es importante dedicar un momento para una breve reflexión sobre el significado de la incidencia como parámetro de actuación de las organizaciones, incluidas las empresas. Desde los postulados teóricos de la gerencia estratégica, la incidencia es asimilable al impacto como parámetro de actuación, diferente, desde luego, de otras medidas y parámetros de evaluación como producto o resultado. Mientras el resultado refiere el efecto y consecuencia internos de una actividad, función u operación, el producto materializa el tangible producido o servicio ofertado por una organización. Por su parte, el impacto o incidencia es el efecto producido en el entorno por una oferta. Un ejemplo de estos parámetros en el marco de la asignatura referida se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Parámetros de actuación organizacional.

PARÁMETRO	DEFINICIÓN	EJEMPLO
Resultado	Efecto/ consecuencia interna	Proporción de estudiantes IBERO Puebla sirviendo en las comunidades
Producto	Tangible o intangible ofertado	Dron para riego fabricado por los estudiantes IBERO Puebla
Incidencia (Impacto)	Efecto/ consecuencia externa	Proporción de cosechas en Puebla que resistieron la sequía gracias a drones para riego

Fuente: Elaboración propia.

Con la incidencia claramente delimitada como parámetro, el coordinador vinculó al proceso de reformulación a una profesora de tiempo completo con experiencia en trabajo comunitario, de modo que la propuesta pudiera garantizar las mencionadas consecuencias externas. Es entonces que en la primavera de 2021 se plantearon las ideas iniciales.

Todo el proceso de reforma partió de la revisión de las competencias genéricas para cada uno de los siete programas del departamento a los que se oferta el curso (ASE I). Una de las primeras evidencias hallada fue la necesidad de hacer trabajo de campo en alguna comunidad vulnerable para que, en el marco del aprendizaje situado, el estudiantado aterrizara las competencias específicas.<sup>2</sup> Esta revisión de competencias encarnó un reto importante, tomando cerca de seis meses de trabajo, ya que debía garantizarse que los estudiantes, con sólo tres semestres de aprendizaje, pudieran aplicar los conocimientos básicos adquiridos para solucionar problemas reales de la comunidad elegida.

### La comunidad: el punto de partida

Posiblemente, para los estudiosos de las ciencias sociales, la definición y reflexión en torno al concepto de comunidad constituyen ejercicios comunes; sin embargo, para los estudiantes y docentes de las escuelas, departamentos o facultades de negocios, se visualizan como algo poco familiar. En las carreras de negocios, la permanente referencia a los mercados hace que se olvide que los clientes y los consumidores también son miembros de una comunidad y de la sociedad. Por eso conviene, hacer algunas

<sup>2</sup> Los planes de estudio soportados en el enfoque por competencias apuntan a que el perfil de egreso se configure desde competencias: *i*) genéricas responsables de caracterizar el ejercicio profesional en general y *ii*) específicas que expresan los procesos inherentes al campo profesional de las licenciaturas (IBERO Puebla).

precisiones sobre el significado de la comunidad, por un lado, es el conjunto o agregado de individuos en un espacio común que puede ser un vecindario, una localidad o una región. A dichos individuos los unen características e intereses comunes, regidos bien por las instituciones formales (leyes) o informales (costumbres). La comunidad es uno de los entes colectivos cuyos fines no se puede reducir a la suma de fines individuales “y una vez logrado el bien de todos, se transforma en el bien de sus partes” (Bobbio, 1985 en Carrillo *et al.*, 2014). Las comunidades son espacios sociales en los que las subjetividades del individuo se definen a través de su ética y de sus obligaciones con los demás (Kapitzke y Hay, 2011 en Carrillo *et al.*, 2014). La comunidad es una entidad social o forma de organización social vinculada a estructuras o instituciones sociales (Lugosi, 2007 en Carrillo *et al.*, 2014).

Mercado, Estado, comunidad y familia han sido reconocidos como los pilares del Estado de bienestar (Smith, 2011 en Carrillo *et al.*, 2014). La comunidad organizada es responsable de conducir el poder y la desigualdad por medio del compromiso de sus miembros que, a título individual, tienen poca incidencia, pero que ganan voz de forma colectiva (Kunreuther, 2011 en Carrillo *et al.*, 2014). Dos principios básicos permanecen como claves en la mayoría de las prácticas de la comunidad organizada actual: identificación de asuntos comunes que afecten a un grupo de gente y la motiven a conducir dichos asuntos colectivamente, y movilización de los individuos y sus intereses privados hacia una identidad común y una plataforma compartida en la que ellos pueden actuar conjuntamente (Kunreuther, 2011 en Carrillo *et al.*, 2014). La comunidad organizada se interesa por preparar a sus miembros para el compromiso con la esfera pública, especialmente aquellos marginados de los procesos democráticos. De ahí que sea la propia comunidad organizada la que pueda mejorar o minar la equidad, la justicia social y el desarrollo sostenible: cualquier grupo de gente puede provocar los cambios deseados (Kunreuther, 2011 en Carrillo *et al.*, 2014).

Es la globalización económica la que ha transformado de manera dramática el contexto de las prácticas comunitarias, sin importar que se encuentren inmersas en naciones desarrolladas o en desarrollo. En esencia, ha alterado la relación entre el Estado y el mercado con graves consecuencias para la población de bajos ingresos y para las comunidades de bajo poder a lo largo del mundo (Reisch, 2013). En contextos como el mexicano, la situación empeora, ya que la comunidad ha sido debilitada por la política interna. En este escenario, la comunidad rural deja de ser receptora de políticas públicas, de acciones sociales empresariales (más concentradas en lo urbano, visible y vendible), y desde luego, de programas sociales de fundaciones y organizaciones no gubernamentales. La práctica comunitaria desde sus raíces organizativas, sus planes interinstitucionales y los aspectos de justicia social, compromete a los ciudadanos en la solución de problemáticas para mejorar la calidad de vida para grupos y comunidades vulnerables. También promulga la misión de justicia social de las profesiones a través de una variedad de modelos de práctica desde el desarrollo comunitario hasta la acción política (Weil, 2013). Por esta razón, las profesiones relacionadas con los negocios y las empresas deben hacer de todas sus prácticas profesionales verdaderas prácticas comunitarias con incidencia en los grupos vulnerables involucrados. De alguna forma, la exclusión de políticas públicas, estrategias empresariales y programas de bienestar podrían superarse mediante los programas universitarios. En los países en desarrollo, programas de esta naturaleza, podrían aportar a la superación de la pobreza y a la redistribución de la tierra obsoleta, satisfaciendo las demandas de base para desarrollar y fomentar asociaciones políticas o sociales sin confrontación (Copeland, 2012).



Para los propósitos del ASE I, la comunidad poblana fue la elegida para lograr una incidencia social, aprovechando el conocimiento de la realidad de la entidad federativa y la proximidad a sus distintas comunidades. Esto significa que todos los esfuerzos partirán de la expresión de sus miembros y tanto profesores como estudiantes trabajarán en alternativas que aporten a la solución de problemas reales. En términos de organización y métodos, expresión tan estudiada en las escuelas y facultades de negocios, la forma de operar obedecerá a la estructura organizacional presentada en la figura 1.

Figura 1. Organigrama del ASE I.



Fuente: Elaboración propia.

Empleando el vocabulario de los negocios, los miembros de la comunidad se encuentran en la cúspide del organigrama, esto es, desde sus problemáticas y preferencias se tomarán las decisiones, mismas que serán discutidas en el colegio de profesores y después en la academia del ASE I. Al interior de cada curso, los grupos de estudiantes materializarán las decisiones en innovaciones frugales.

### El cómo, el qué y el dónde del nuevo ASE I

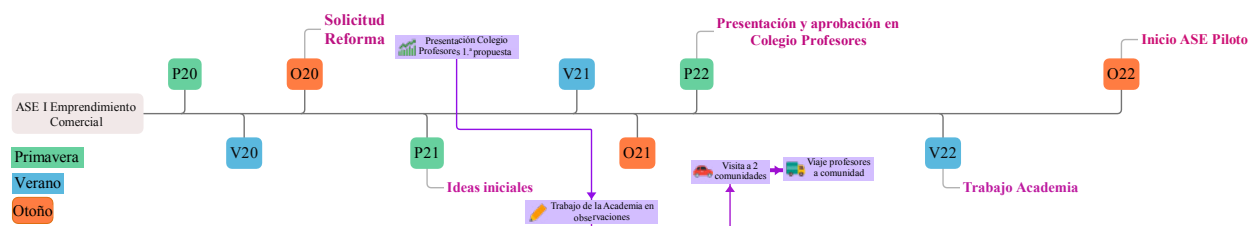
Una revisión de los planes de estudio adelantada en el DEN evidenció la necesidad de repensar la finalidad y el contenido del ASE I; ello, a partir de procesos de discusión y reflexión académica sobre una propuesta nueva y diferente. En esta línea, el paso inicial fue la reflexión en torno a los instrumentos analíticos disponibles. Debido a que los instrumentos de apoyo para la solución de los problemas comunitarios, en cierta medida, garantizan el éxito de cualquier intervención, para su abordaje se consideraron *business model Canvas*, *design thinking* y las estrategias del océano azul y del océano rojo. Sin embargo, al final de la reflexión, la innovación frugal resultó la alternativa elegida, para aprovechar la adscripción de la profesora de tiempo completo a la Red Latinoamericana de Innovación Frugal. Por considerarlo importante, a continuación, nos detenemos a precisar algunos asuntos acerca de la frugalidad.

La innovación frugal, también conocida como innovación popular, nace en entornos de escasos recursos, pero que, al utilizarla de forma simple, creativa y efectiva, solucione problemas de la gente común generando, de paso, impactos positivos inesperados sobre el medioambiente. Ésta se define como la aplicación del conocimiento tradicional o ancestral mejorado (Pansera *et al.*, 2017). Las dos dimensiones de la calidad social a las que contribuye la frugalidad son inclusión y empoderamiento de los beneficiarios. Las características esenciales de las soluciones frugales son solidez para enfrentar deficiencias de la infraestructura; simplicidad, ya que el nivel de educación de los usuarios es bajo o nulo, y economía al estar al alcance de las comunidades más pobres (Tiwari y Herstatt, 2011 en Pansera *et al.*, 2017).

Algunos estudiosos (Pansera *et al.*, 2017) han reconocido los retos que enfrenta la frugalidad, como promoción de su valor a través de políticas públicas, formalización de indicadores para evaluar su impacto económico, social y medioambiental, e identificación de las condiciones necesarias para su consolidación y difusión exitosa. Los departamentos y escuelas de negocios pueden apoyar en el último de los retos mencionados, de hecho, la reforma del curso (ASE I) busca iniciar con algunos proyectos frugales para después difundirlos y replicarlos en otras localidades.

Dentro de los ejemplos relevantes de países latinoamericanos como Chile, Ecuador o Colombia se encuentran el sistema de captación solar para calentar agua doméstica empleando 100 botellas PET y 100 cartones de leche vacíos; la planta de electricidad alimentada con cáscaras de arroz; el invernadero con botellas PET, malla y alambre; la huerta en neumáticos reutilizados (otros ejemplos se pueden consultar en <https://tecnologiaslocales.cl/>).

Figura 2. Tiempo de la reforma.



Fuente: Elaboración propia.

Puesto que en el anterior ASE I, los ODS<sup>3</sup> resultaban accesorios, en la nueva propuesta se decidió que pasarían a ser protagonistas centrales y orientadores de las soluciones frugales. Se identificó una compatibilidad entre estos dos componentes, en tanto muchos de los ODS están centrados en los países pobres donde los recursos que más escasean son los económicos y los que más abundan son los frugales o también denominados populares.

En esta dirección, en la primavera de 2021 una propuesta inicial del contenido del nuevo curso (ASE I) fue presentada por la Academia al Colegio de Profesores.<sup>4</sup> En ese momento, se sustentó la conveniencia de enmarcar el seminario en el aprendizaje situado, de modo tal que los estudiantes pudieran desplazarse a las comunidades, con el fin de identificar problemáticas económicas y

sociales y, de paso, cambiar su forma de ver y enfrentar la vida. Se recibieron las observaciones de los miembros del colegio y se hicieron los ajustes del caso. Una segunda presentación tomó lugar en el otoño de 2021, momento en el cual se sumó otra profesora de tiempo completo con la misión central de guiar el tema de los ODS. Ya en este punto, se contaba con una Academia ASE I integrada por tres académicos de tiempo completo y de asignatura, con especialidades distintas y complementarias que soportarían la nueva modalidad.

Por resultar aún inciertos los criterios y contenido del producto final de la asignatura, una primera propuesta estuvo centrada en el emprendimiento social. Por presentar limitadas posibilidades para la aplicación frugal (razón de peso), esta idea se abortó en el corto plazo. Fue en la primavera de 2022, en una tercera presentación ante el colegio que la propuesta se aprobó con los ODS como orientadores, y la innovación frugal como medio para solucionar problemáticas agroecológicas. Hasta este punto, el proceso de ajuste y reformulación había tomado 17 meses (véase figura 2).

En febrero de 2022 y ante la necesidad de contar con un contexto real (laboratorio), el coordinador del ASE I estableció contacto con dos áreas de la universidad: Servicio Social y Participación y Difusión Universitaria. Estas unidades ayudarían, a su vez, a establecer el contacto con las comunidades vulnerables. Al inicio, Servicio Social orientó al equipo de profesores del ASE I del Departamento de Negocios hacia emprendimientos comerciales de artesanos ubicados en zonas vulnerables de la ciudad. Esta causa, aunque noble, no privilegiaba la implementación de la innovación frugal por parte de los estudiantes. A esto se sumaba que los emprendimientos comerciales demandaban mayores competencias específicas (posiblemente muy propias del ASE II), difíciles de garantizar con tres semestres de estudio. Se descartó entonces trabajar para finalidades comerciales y lucrativas.

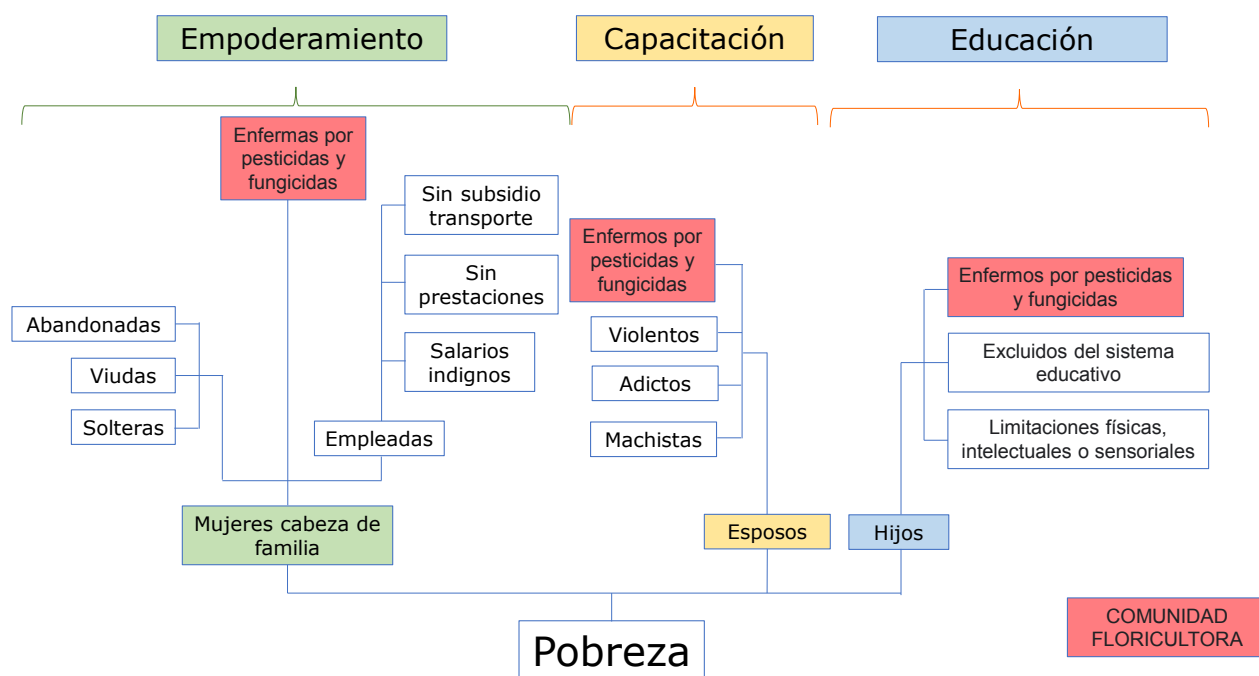
3 La también denominada Agenda 2030 o Metas Globales se adoptaron en septiembre de 2015 en el marco de la Cumbre de Naciones Unidas celebrada en Nueva York. Pero, fue en enero de 2016 que entraron en vigor, aplicándose universalmente en todos los países. Los 17 ods estructurados en 169 metas particulares, se formularon a partir del éxito de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) (2000-2015) con la intención de poner fin a todas las formas de pobreza y de manera paralela enfrentar el cambio climático y proteger el medio ambiente. Cada objetivo está acompañado de un icono alusivo con una designación corta, una designación extensa, un argumento soportado en cifras y datos globales, un conjunto de metas (mínimo 5 y máximo 19), y cada meta con una fecha y una cantidad o proporción a lograr.

4 La Academia ASE I estaba conformada tanto por profesores de tiempo completo como de asignatura, que además de experiencia, tenían clara la memoria de lo que históricamente había ofrecido el curso. Por su parte, el Colegio de Profesores es un cuerpo colectivo que reúne cada 15 días a los 13 profesores del Departamento de Negocios para presentar, discutir y aprobar diversos asuntos, entre los que figuran precisamente las reformas o nuevos contenidos de las asignaturas de pregrado o posgrado.

Posteriormente, Servicio Social proporcionó los nombres de dos comunidades que, eventualmente, podían recibir a los estudiantes del ASE I: San Agustín Atzompa en el municipio de Chiautzingo y Santa María Ixtiyucan en el municipio de Nopalucan. Con el fin de explorar la factibilidad y conveniencias del caso, el coordinador del ASE I y el responsable de Servicio Social visitaron ambas comunidades en febrero de 2022. En San Agustín contactaron al fiscal de la iglesia y en Santa María al sacerdote de la parroquia. Es importante observar que el común denominador de ambas comunidades era la parroquia con sus respectivos sacerdotes como conectores y convocantes de la comunidad. Durante estas visitas y producto del recorrido efectuado, se acopió información y algunas percepciones sociales, económicas, culturales, etc., sobre las localidades y aquellas problemáticas más amplias (ocho y siete respectivamente en cada comunidad).

La información acopiada fue un insumo importante para los procesos ulteriores. Con esta información, la Academia ASE I realizó un ejercicio de articulación o conexión de los problemas de la figura 3, con la aspiración de brindar atención en ambas localidades. También es de notar que la vocación agrícola de San Agustín se centra en las flores y la de Santa María en el maíz. Esta primera visión integrada en la figura 3 ubica la pobreza como el origen de todas las problemáticas y el empoderamiento, la educación, la capacitación y el entrenamiento como los caminos adecuados para ofrecer soluciones.

Figura 3. Problemáticas conjuntas.



Fuente: Elaboración propia.

Considerando que desde ninguna de las licenciaturas involucradas era posible lograr que los estudiantes brindaran educación especial para los niños con limitaciones físicas, intelectuales o sensoriales, capacitación en temas agropecuarios o entrenamiento en oficios diferentes a los agropecuarios, se reconoció en el acompañamiento y el empoderamiento la dupla adecuada para llegar a las comunidades. Esta dupla implicaba caminar al lado del productor escuchando sus comentarios y percepciones; buscando en distintas fuentes aquella información que pudiera ser útil para el desarrollo de las actividades del campo, y presentándole propuestas frugales para aportar a la solución de sus problemas. Retomando los conceptos iniciales, la puesta en práctica de las innovaciones frugales aportaría al empoderamiento en la medida que dotaría a los productores de cierto poder y conocimiento tradicional convirtiéndose en referente en sus respectivas comunidades.

Aunque las problemáticas en ambas localidades presentaban desafíos y retos de aprendizaje para los estudiantes, así como una oportunidad para la incidencia, por razones de conveniencia y logística se decidió la concentración de esfuerzos en Santa María Ixtiyucan (a 82 kilómetros de la IBERO Puebla). Decisión que obedece no sólo al hecho

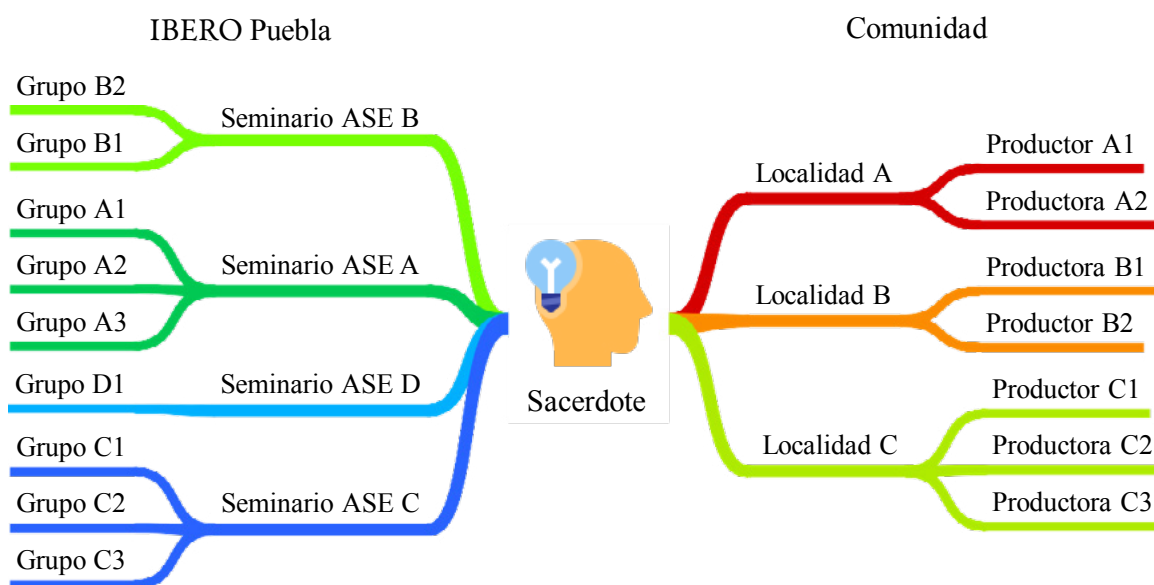
de haber establecido, desde el inicio, un contacto directo y fluido con el sacerdote de la parroquia Dulce Nombre de María, también para aprovechar su liderazgo comunitario derivado de los ocho años de trayectoria. Esta continuidad aportaría mucho a la confianza en el proyecto, de modo que el sacerdote actuaría como nodo conector entre los productores de las distintas localidades y los estudiantes de los cursos del ASE I (ver figura 4).

Si bien, el sacerdote pertenece a otra comunidad religiosa (diocesano) comulga estrechamente con la filosofía ignaciana al punto de haber adelantado ejercicios espirituales en la IBERO Puebla. Esta cercanía con la universidad y con los pobladores, de alguna forma, se consideraba entre los elementos indispensables y garantía del avance en el trabajo comunitario. En términos de tiempo, desde que empezó el proceso de reformulación hasta la definición del que sería el Laboratorio de Realidad Social, transcurrieron 18 meses.

### Procedimiento académico

Para dar inicio a esta nueva modalidad académica del ASE I, se identificó una serie de acciones particulares a fin de reconocer el espacio, explorar e identificar actores claves, establecer normas de comportamiento y, en general, formalizar los compromisos entre los involucrados.

Figura 4. Vínculo IBERO Puebla y comunidad.

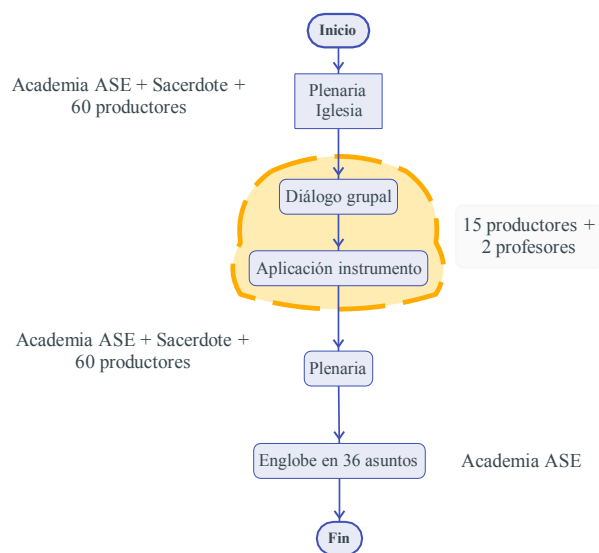


Fuente: Elaboración propia.

### Reconocimiento del contexto

Fue el 25 de marzo de 2022 cuando la Academia ASE I ampliada (tres profesoras más que tendrían a su cargo el curso, directora del departamento, representante de servicio social y coordinador del programa universitario ignaciano) viajó a Santa María Ixtiyucan para establecer el contacto inicial con la comunidad. Para esta visita, el sacerdote logró convocar aproximadamente a 60 productores rurales de cuatro localidades, a saber: Grajales, Santa Cruz del Bosque, Manuel Ávila Camacho y Santa María Ixtiyucan. La figura 5 recoge la actividad realizada el día de la visita. El proceso de la nueva modalidad debía ser socializado con el fin de generar una narrativa común e ilustrar con mayor detalle todo lo relacionado. En una plenaria, se explicó la finalidad del proyecto y se conformaron cuatro grupos, cada uno con dos profesores encargados de la indagación focalizada. En cada grupo se aplicó un instrumento de 15 preguntas abiertas que permitió conocer de voz de los productores, entre otras, sus inconformidades, malestares o disfuncionalidades en la realización de sus actividades rurales. Sus respuestas permitieron identificar una serie de causas y orígenes de problemas diversos. Ese mismo día, una plenaria en la parroquia cerró el ejercicio de indagación, de modo que se lograron identificar 36 asuntos anómalos en las cuatro localidades.

Figura 5. Proceso con la comunidad.



Fuente: Elaboración propia.

A la par de trabajar con algunos miembros de la comunidad (ver Exhibición 1), se recorrieron las cuatro localidades de modo que un ejercicio de observación por parte de los profesores permitió identificar otras problemáticas. Esto evidenció la necesidad de garantizar un contenido socioambiental en cada una de las propuestas de solución.

Exhibición 1. Encuentro con la comunidad.

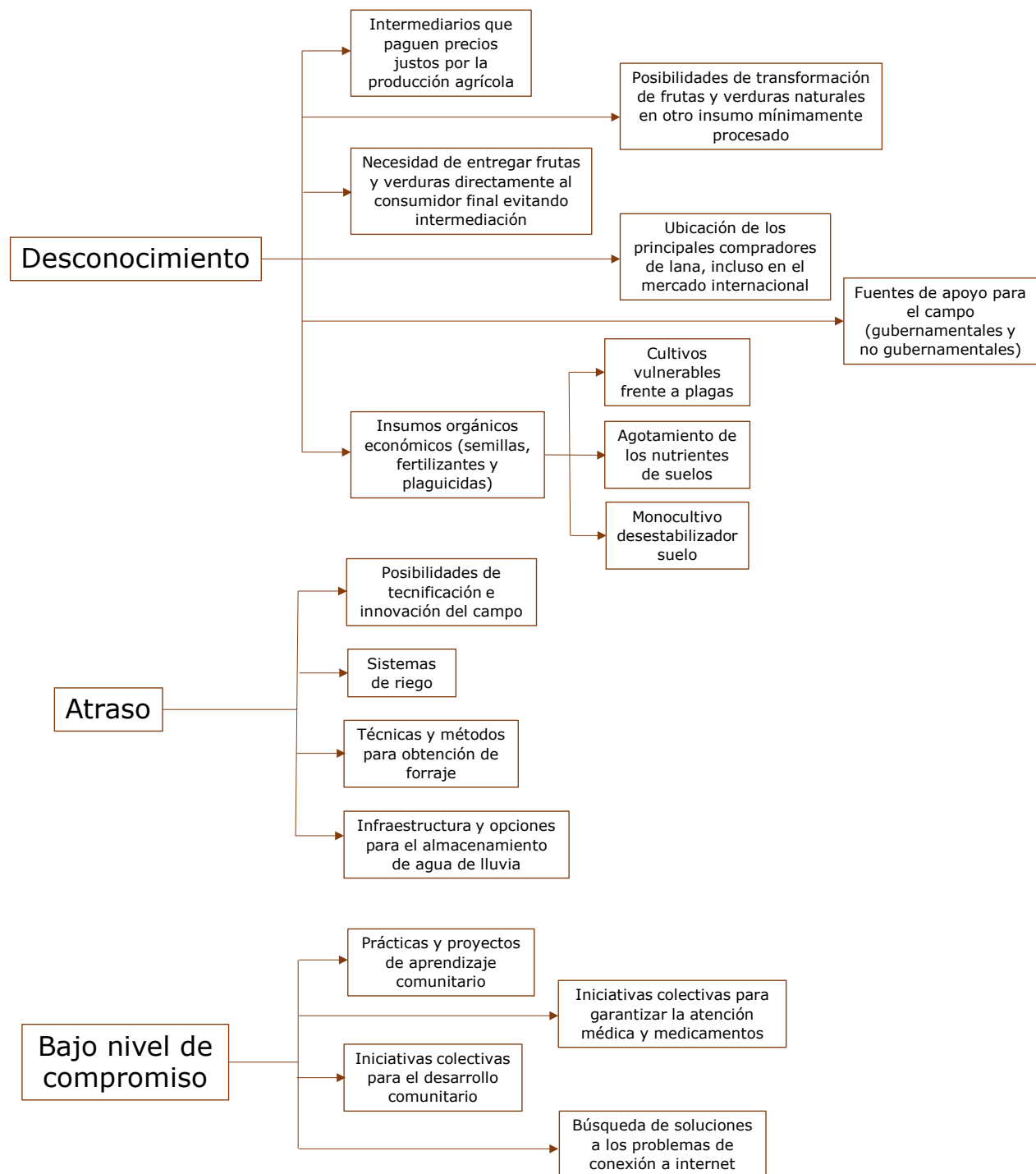


Fotografías tomadas y proporcionadas por Irais Nolasco Arroyo 25/03/2022.

### Delimitación de las problemáticas

De vuelta al aula y retomando los encuentros de reflexión por parte de la Academia ASE I, se partió de los listados de problemáticas que cada docente registró de acuerdo con lo expresado por los productores de su grupo. Este listado de 36 “supuestos problemas” se tradujo a términos más amplios evitando la inclusión de la solución o remedio, hasta llegar finalmente a 17 formulaciones generales, cada una con un tronco común, a saber: desconocimiento, atraso y bajo nivel de compromiso (véase figura 6). El desconocimiento vinculado con la falta de información técnica o especializada sobre mercados mayoristas, alternativas de procesamiento de materias primas y nutrición de suelos, entre otros. El atraso relacionado con el estancamiento tecnológico, técnico y estructural (infraestructura). El bajo nivel de compromiso en estrecha conexión con el predominio de los intereses individuales sobre los colectivos y generados de sentimientos como egoísmo, celo o desconfianza.

Figura 6. Problemáticas de Nopalucan.



Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de socializar con la comunidad la identificación realizada por el equipo, los planteamientos se mantuvieron en términos de soluciones y no de problemáticas. Por ejemplo, sistemas de riego, en lugar de cambios drásticos en las temporadas de lluvias para los cultivos de temporada. En el grupo de trabajo, se convino que este lenguaje facilitaría la coordinación para la conformación de los equipos, proceso que siempre estuvo mediado por la iglesia.

Aunque las problemáticas reconocidas no son exclusivas de Nopalucan, resulta importante relacionarlas con las violencias infiltradas. En primer lugar, los asuntos vinculados con desconocimiento (figura 6) apuntan a que la garantía de los derechos y de una vida digna sean cada vez más lejanos para los productores (pago de precios ínfimos por las cosechas o mayor distanciamiento del consumidor final por la presencia de los intermediarios *coyotes*). El atoramiento de los apoyos para el campo, en manos de los intermediarios gubernamentales, es una transgresión que excluye y aísla a los productores rurales. Estos grupos han sido vulnerados históricamente en México, por lo que el deterioro de sus condiciones de supervivencia es cada vez mayor. Por otra parte, el atraso de técnicas, métodos e infraestructura impiden el aprovechamiento de los recursos naturales y, en consecuencia, lograr una mayor productividad de sus parcelas.

La acción política y social para la solución de problemáticas colectivas (médicas, educativas, culturales, etc.) tomará lugar en la medida que se fortalezca la esfera social, aumentando de este modo el nivel de compromiso e involucramiento de los productores con las iniciativas colectivas. Esto significa que cualquier avance, por mínimo que sea, para superar estas limitaciones, aportará a la vida digna, la inclusión y el empoderamiento de los productores rurales como grupo vulnerable.

Posiblemente, de manera involuntaria e inconsciente, desde los departamentos y facultades de negocios, se está contribuyendo a invisibilizar al productor agropecuario y a hundirlo cada vez más en su condición vulnerable. Ello en la medida de que, por ejemplo, se enseña a los estudiantes de mercadotecnia, contaduría, administración de empresas, etc., que el mejor gerente de una procesadora de alimentos es aquel que logra contratos con grandes intermediarios de insumos y materias primas, en lugar de favorecer a los pequeños productores agropecuarios.

### *Concreción curricular*

Los dos instrumentos que soportan el proceso de reformulación de una asignatura en la IBERO Puebla son la guía de estudio y el syllabus. En la guía de estudio, el profesor hace una “propuesta pedagógico-didáctica para orientar su desempeño a lo largo del proceso de enseñanza-aprendizaje de un curso para que los alumnos logren los objetivos de aprendizaje [...]” (Universidad Iberoamericana Puebla, 2012, p. 20). Por su parte, el syllabus es el instrumento que contiene “los lineamientos específicos para el desarrollo de una asignatura y responde a los propósitos formativos de la misma” (Universidad Iberoamericana Puebla, 2012, p. 20).

Pues bien, ya con las problemáticas de la comunidad concentradas y claramente identificadas, la academia ASE I del DEN diseñó la guía de estudio. En ella se identificaron el eje transversal que atiende (sustentabilidad) las competencias genéricas priorizadas (trabajo colaborativo, creatividad, innovación y emprendimiento, y comunicación oral y escrita) y las competencias específicas, a saber:

- Describe los elementos que intervienen en el microentorno de la organización y que impactan en la posibilidad de promover el bienestar social.
- Distingue la realidad social y económica del país para identificar su responsabilidad como gestor de cambio.
- Identifica la realidad económica y social, reflexionando sobre las posibles soluciones y la contribución al mejoramiento y bienestar social.
- Identifica estrategias mercadológicas vinculadas al consumo responsable y al desarrollo sustentable, buscando favorecer el desarrollo empresarial local, nacional e internacional, y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

A la guía de estudio se suman otros componentes esenciales como importancia de la asignatura, fines de aprendizaje o formación, temas, actividades con docente e independientes, evidencias de aprendizaje, desglose de criterios y porcentajes de evaluación, requisitos para acreditar el curso y bibliografía. El contenido de la guía soportó, a la vez, el diseño del syllabus, por lo que fueron necesarios cinco encuentros para refinarlos y unificarlos. Dentro de los objetivos generales del syllabus figuraron:

- Integrar y aplicar los conocimientos adquiridos durante los tres primeros semestres, contribuyendo al perfil de egreso en la generación de soluciones a diversas problemáticas dentro de un contexto real.
- Reconocer los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) como orientadores para conseguir un futuro más viable para la humanidad.
- Aplicar la innovación frugal al diseño de productos y servicios accesibles, asequibles, escalables, de bajo costo, que logren solucionar necesidades reales de los usuarios locales.

Y dentro de los específicos se reconocieron:

- Generar ideas para la solución de las problemáticas asignadas, bajo la metodología de innovación frugal.
- Analizar el contexto geográfico, demográfico y conductual de la comunidad seleccionada.
- Enmarcar en los ODS, las soluciones de las problemáticas asignadas.
- Registrar por medio de cartillas o videos las propues-

tas de solución planteadas a las problemáticas asignadas, para socializarlo con otros públicos de interés.

- Reflexionar sobre la incidencia social del proyecto y su vinculación con la pedagogía ignaciana.

En el syllabus quedan definidas las fechas de cuatro visitas y la asistencia a la totalidad por parte de los estudiantes se convierte en criterio de acreditación. Por su parte, el portafolios de evidencias de cada estudiante del ASE I debe contener:

- Entre tres y cinco evidencias de aprendizaje acopiadas en los tres semestres cursados, cada una con su respectiva reflexión
- El trabajo final del ASE I
- Una constancia académica y una deportiva o cultural (dos en total)
- Evaluación de competencias genéricas (inicial y final)
- Evaluación de competencias específicas (inicial y final)
- Plan de vida y carrera

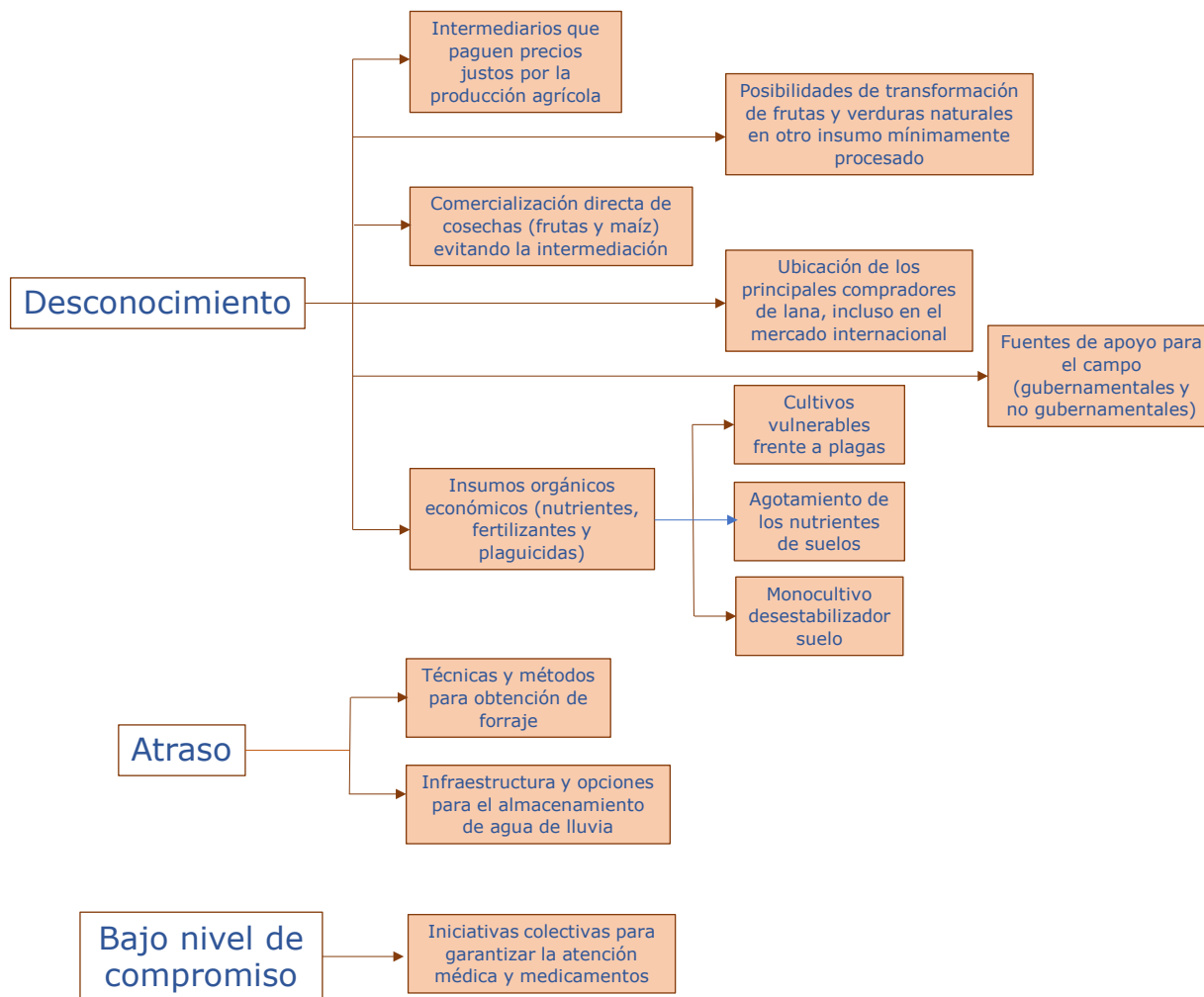
El proceso de diseño curricular derivó en la consideración de los siguientes temas:

1. Problemas socioambientales y búsqueda de información
  - Técnicas de análisis para la identificación de problemas
  - Situaciones de vulnerabilidad y contextos
  - Métodos cualitativos para el acopio de datos
  - Diseño de instrumentos cualitativos
  - Análisis de datos cualitativos
  - Generación de reportes cualitativos
2. Marco institucional y teórico para la atención de problemas
  - Los Objetivos de Desarrollo Sostenible como política pública universal
  - Bien común global y local
  - Constructos teóricos para la solución de problemas (innovación frugal)
  - Parámetros del bienestar colectivo (calidad, progreso y justicia sociales)
  - Programas sociales como instrumento de bienestar
  - Criterios de focalización y evaluación de la propuesta de solución



Otro inconveniente enfrentado fue el retiro de muchos productores que en el primer encuentro habían expresado tanto problemáticas como disposición para recibir a los estudiantes. De este modo, las 17 problemáticas a trabajar se redujeron a 12, en torno a las cuales se concentraron 20 grupos, cada uno conformado por cuatro estudiantes. Por eso, en la parcela de un productor, bien podían trabajarse dos problemas (ver figura 7).

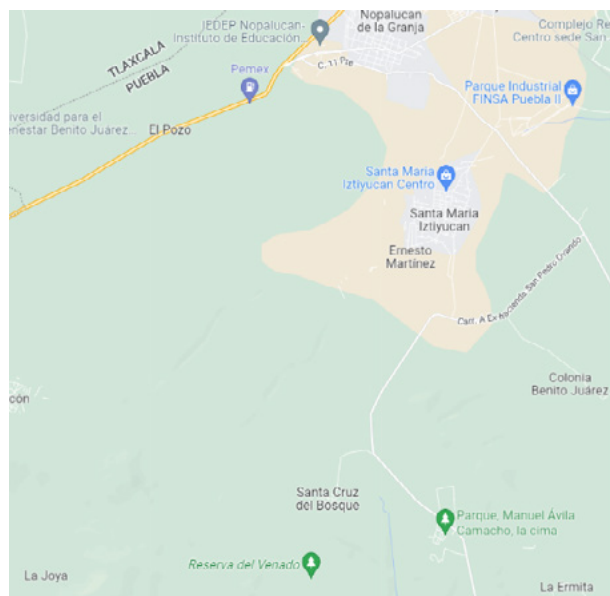
Figura 7. Problemas finalmente abordados.



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar, permanecieron los nueve problemas relacionados con desconocimiento, los de atraso se redujeron a dos (quedando de lado técnicas e innovación del campo y sistemas de riego), y sólo permaneció uno de bajo compromiso (excluidos prácticas y proyectos de aprendizaje comunitario, iniciativas colectivas para el desarrollo comunitario y búsqueda de una mejor conexión a internet). La reducción de asuntos de esta última categoría permitió confirmar la impresión inicial del equipo en la primera plenaria: un clima de desconfianza dominante entre los miembros de la comunidad, según lo expresado por los propios productores. De igual modo, sólo se mantuvo la voluntad de los productores de tres comunidades inicialmente planteadas: Santa Cruz del Bosque, Manuel Ávila Camacho y Santa María Ixtiyucan (véase figura 8). Una plática final con el sacerdote párroco confirmó que la comunidad de Grajales quedó fuera por una razón logística: los productores no contaban con vehículos para transportar a los estudiantes desde Santa Cruz hasta sus parcelas.

Figura 8. Ubicación de las comunidades.



Fuente: Tomado de Google Maps.

Santa María se convirtió en el centro de reunión aclarando que las localidades de Santa Cruz y La Cima se encuentran a 18 y 15 kilómetros respectivamente. La mayoría de los grupos del ASE I se concentró en Santa María (13 grupos), mientras que en Santa Cruz trabajaron dos equipos y tres en La Cima.

### Algunas experiencias del pilotaje ASE I

Esta nueva ASE I del DEN ha llevado al coordinador a solicitar el apoyo de otras unidades de la IBERO Puebla, tal es el caso de los estudiantes del posgrado en Derecho y del coordinador de la maestría en Gestión de Empresas de Economía Social. Y es que la atención y esfuerzos no se pueden limitar a las problemáticas agroecológicas de los productores rurales, ya que en su condición de individuos exteriorizan otras situaciones que afectan su tranquilidad y calidad de vida. Tal es el caso de la legalización de predios, los procesos de sucesión familiar o las necesidades de organización en torno a centros de acopio o cooperativas de productores. Desde la primera visita a la comunidad, los estudiantes de la IBERO Puebla generaron entre sus miembros muchas expectativas, por lo que era deber de todo el equipo estar a la altura de las circunstancias y de sus demandas.

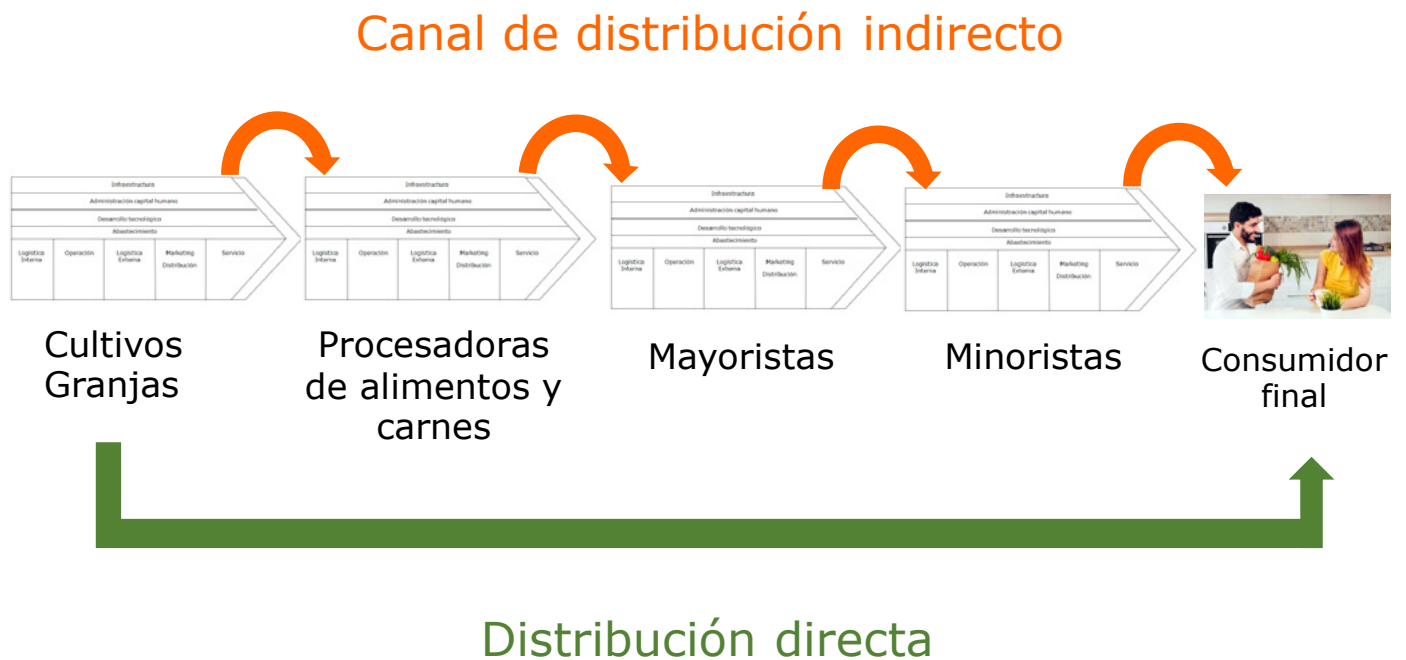
Sin ser la pretensión fundamental, los estudiantes de un ASE I de estas características fortalecen sus capacidades de indagación, colaboración, negociación, gestión,

exploración de fuentes adecuadas, creatividad y recursividad, sólo por mencionar algunas. El uso de los recursos disponibles o incluso descartables (utilizados bajo un esquema de frugalidad), el manejo de la frustración y la adaptación a condiciones no esperadas se convierten en constantes en este tipo de cursos.

Una vez implementado el ASE I, se concluyó que esta nueva modalidad demanda de las instancias correspondientes un ajuste de las competencias específicas por las siguientes razones:

- Los estudiantes ya no realizan trabajos en organizaciones (empresas) en concreto, sino en comunidades rurales. Las comunidades, al igual que las familias no son organizaciones, sino arreglos informales que en ocasiones optan por la organización (proceso) como estrategia para la consecución de finalidades colectivas. De modo que son estos los arreglos a describir y la contribución al bienestar se limita a las localidades trabajadas (tres).
- La realidad social y económica caracterizada es local y geográficamente delimitada: un municipio, algunas juntas auxiliares y algunas localidades. Límites en los que los estudiantes actúan como promotores de la frugalidad para aportar al cambio.
- La reflexión gira en torno a problemáticas agroecológicas particulares y a la propuesta de una posible solución a ser compartida con los demás miembros de otras localidades, mejorando así sus condiciones de trabajo y algunas dimensiones del bienestar social.
- El aporte y compromiso no es con los intermediarios de las cadenas de suministro, sino con los iniciadores de la cadena, es decir, con los productores agropecuarios de un municipio (véase figura 9). Los proyectos deben procurar la eliminación de los intermediarios, y en su lugar, buscar su acercamiento con el consumidor final o en el mejor de los escenarios nuevos compradores industriales. Estas acciones contribuirían a minimizar la violencia, inconsciente e involuntaria, ejercida sobre los productores del campo al negarles la posibilidad de entregar sus cosechas a los mercados que paguen precios dignos.

Figura 9. Cadena de suministro.



Fuente: Elaboración propia.

La reflexión en torno al sistema de suministro abre muchas posibilidades para el estudio desde los departamentos y facultades de negocios; ello en la medida que todas las licenciaturas o carreras adscritas destinan en distintas asignaturas un espacio para el estudio de sus distintos componentes.

En el proyecto, dos son los recursos naturales a favorecer: el agua que escasea para actividades de riego por cuenta del cambio climático y el suelo desestabilizado producto de la costumbre del monocultivo (maíz doble propósito). Lo anterior permite observar que, en las licenciaturas relacionadas con los negocios, se orienta sobre la gerencia y la gestión de los recursos internos (humanos, financieros, etc.), pero no se vinculan los recursos naturales como el agua o los suelos. Recursos que son determinantes del bienestar social de los productores y que aportan a la atención del sector rural, a la seguridad alimentaria y a la preservación de la especie humana tal y como lo registran los ODS.

El ejercicio también exigió una reflexión y contraste con el perfil de egreso de los estudiantes cuyos principales hallazgos se presentan en la tabla 2. En términos generales, las actividades realizadas en el ASE I, aportan mayoritariamente a las actitudes de las siete licenciaturas del Departamento de Negocios y en menor proporción a las habilidades y conocimientos. Este hallazgo puede encontrar justificación en el hecho de que la incidencia social tiene una relación directa con las acciones y la influencia en actores y agentes de la sociedad.

Tabla 2. Contribución del ASE I al perfil de egreso.

LICENCIATURA	ACTITUDES	HABILIDADES	CONOCIMIENTOS
Administración de Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovadora con sentido ético [...]</li> <li>Compromiso con el medio ambiente y el desarrollo de proyectos sustentables</li> <li>Emprendedora buscando el uso eficiente de los recursos</li> <li>Adaptación al entorno frente a los cambios que exige la globalización</li> <li>Cooperativa para trabajar en equipo y relacionarse con los demás en la solución de problemas</li> <li>Tolerante con las posturas de los otros</li> <li>Respeto a la multiculturalidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tomar decisiones con sentido de [...] sustentabilidad</li> <li>Comunicar de forma oral y escrita ideas y estrategias</li> <li>Identificar los retos del entorno para implementar soluciones innovadoras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principios del emprendimiento asociativo</li> </ul>
Administración Turística y de la Hospitalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respetuosa con la diversidad social y multiculturalidad nacional [...]</li> <li>Orientada para el trabajo colaborativo en la solución de problemas complejos</li> <li>De servicio, compromiso y ayuda a externos</li> <li>Honesta y tolerante a las posturas diferentes para promover soluciones integrales que respeten la dignidad de las personas</li> <li>Responsable con el desarrollo sostenible y equilibrado [...] la comunidad receptora</li> </ul>		
Comercio Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensible y solidaria ante las necesidades del entorno y de los grupos menos favorecidos</li> <li>Respetuosa de la dignidad humana y la preservación del medio ambiente en los procesos de toma de decisiones</li> <li>Comprometida con el desarrollo sustentable en la región de incidencia profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar de forma oral y escrita información a diferentes públicos</li> </ul>	
Contaduría y Estrategias Financieras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprometida con la sociedad, la sustentabilidad y el cuidado de la casa común</li> <li>Respetuosa de la integridad del ser humano</li> <li>Ética y con vocación de servicio</li> <li>Dispuesta para el aprendizaje constante</li> <li>Promotora de los valores éticos y humanos</li> <li>Proactiva para la resolución de problemáticas y necesidades</li> <li>Abierta a la diversidad y al cambio</li> </ul>		
Dirección del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proactiva para proponer soluciones integrales que respeten la dignidad de la persona y la identidad cultural</li> <li>Creativa para proponer procesos de mejora</li> <li>Asertiva para tomar decisiones con sentido ético y con responsabilidad social</li> <li>Cooperativa para trabajar en equipo y relacionarse con diferentes personas</li> <li>Innovadora en el compromiso y la cultura de aprender a hacer, a convivir y a ser en forma permanente</li> <li>Emprendedora para fomentar y desarrollar habilidades</li> </ul>		
Mercadotecnia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ética y responsable en la resolución de problemas</li> <li>Crítica ante las realidades sociales y las necesidades de los demás</li> <li>Comprometida con la sociedad y el medio ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emplear el pensamiento creativo, crítico e innovador</li> <li>Comunicar asertivamente ideas y estrategias de manera oral y escrita</li> <li>Responder de manera creativa e innovadora a las necesidades del entorno</li> </ul>	
Negocios Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensible y solidaria ante las necesidades del entorno y de los grupos menos favorecidos</li> <li>Respetuosa de la dignidad humana y la preservación del medio ambiente en los procesos de toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar información de manera oral y escrita a diferentes públicos</li> </ul>	

A dos licenciaturas (Administración de Empresas y Contaduría y Estrategias Financieras), se aporta en siete actitudes, seguido de Dirección del Talento Humano (seis), Administración Turística y de la Hospitalidad (cinco), Comercio Internacional y Mercadotecnia (tres)

y, en último lugar, Negocios Internacionales (dos). Bajo estas condiciones, un seminario ubicado en los inicios de las licenciaturas aporta significativamente a las actitudes del perfil de egreso, sin desprestigiar uno que otro conocimiento o habilidad para ciertos programas.

### Reflexiones finales

El reto que encarnó la reforma del ASE I del Departamento de Negocios de la IBERO Puebla fue mayúsculo y era de esperarse, ya que ninguna de las licenciaturas involucradas (Dirección de Recursos Humanos, Contaduría y Estrategias Financieras, Mercadotecnia, Administración de Empresas, Comercio Internacional, Administración Turística y de la Hospitalidad y Negocios Internacionales), incluye en sus contenidos temas relacionados con el trabajo extensionista<sup>5</sup> propio de carreras como Agronomía, Zootecnia, Ecología o Veterinaria. Cada grupo debía proponer tres posibles soluciones para la problemática asignada, de modo que sería el productor o productora quien decidiría aquella a implementar. Al respecto, es de anotar que ni siquiera se tiene una concepción del administrador, del contador, del mercadólogo, etc., como agentes de cambio.

Este ejercicio provocó que tanto profesores como estudiantes salieran de su zona de confort y de los acostumbrados temas de negocios para empezar a indagar, leer o incluso consultar a expertos de las disciplinas antes mencionadas, con el fin de entender las problemáticas de una comunidad rural y encontrar la mejor solución. También se confirmó que la forma tradicional de enseñar los negocios, centrada en el lucro, conduce a exacerbar la violencia social a la que están sometidos los productores del campo. No es para menos, ya que ignorar, desconocer, excluir o someter a los productores agropecuarios como agentes de las cadenas de suministro, también se reconoce como una forma de violencia.

A todas luces, el involucramiento del DEN con la comunidad rural está en línea con la filosofía de la comunidad y con el modelo pedagógico ignaciano. De este modo, no hay duda de que los aportes realizados por medio de las propuestas frugales se perciben con un mayor valor que aquellas que pudieran hacer los extensionistas. Salir de la zona de confort para “acompañar”, llevar alivio a una población necesitada no es una actitud muy frecuente de los gerentes de las empresas. Por tanto, el ASE I del departamento puede concebirse como laboratorio para la sensibilización de los futuros directivos o empleados de empresas, organizaciones sociales y gobiernos.

La valoración del papel del campo y de los productores agropecuarios para la supervivencia de la humanidad no es tema propio de una asignatura ni de una carrera en particular. Todos los estudiantes deben conocer la realidad agroecológica dominante para garantizar así su involucramiento y compromiso decididos. Producto de los llamados hechos por los estudiantes del ASE I a los especialistas y estudiosos de las ciencias agropecuarias, las universidades de la región se enteraron de la propuesta, al punto de recibir sus ofertas para visitar las comunidades y *capacitar e instruir* en temas agrícolas, pecuarios y ecológicos. La misma capacitación e instrucción que, desde el inicio, la Academia ASE I declaró no constituían finalidades del curso. Sin embargo, el acompañamiento brindado por los estudiantes al productor agropecuario poblano hizo eco y ahora las miradas y voluntades de estudiantes y profesores de carreras relacionadas están sobre las tres comunidades trabajadas.

Mutar las cadenas de suministro de una distribución indirecta a una directa que beneficie con precios al productor del campo es posible. Son las licenciaturas relacio-

---

<sup>5</sup> El extensionista es el profesional que apoya al productor rural para mejorar prácticas agrícolas o pecuarias, comerciales y organizativas, impactando con ello el bienestar y la calidad de vida de todos los miembros de la unidad familiar que derivan su sustento del campo. Normativamente, el extensionismo debería ser un servicio público proporcionado por cualquiera de los tres niveles de gobierno (federal, estatal o municipal).

nadas con los negocios las responsables de lograrlo; no obstante, esto exige acercar a los estudiantes al origen de las cadenas para ofrecer su acompañamiento en el duro camino de llegar al consumidor final, o de otra forma, a los compradores industriales. Contribuyendo así, en el gran desafío de reducir las violencias infiltradas contra el productor agropecuario, por cuenta de intermediarios.

Esta primera experiencia ha sido provechosa e ilustrativa para todos los actores involucrados. Aun así, requiere de un esfuerzo sostenido, un apoyo incondicional y una retroalimentación permanente, puesto que los procesos de interacción son extremadamente sensibles, las condiciones cambiantes y las expectativas crecientes que aconsejan condiciones especiales mientras ocurre la consolidación y sistematización del proceso.

### Referencias

- Carrillo Rodríguez, J. *et al.* (2014). *Léxico para la responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Editorial El Globo/La República.
- Copeland, N. (2012). Greening the Counterinsurgency: The Deceptive Effects of Guatemala's Rural Development Plan of 1970. *Development & Change*, 43(4), 975-998.
- IBERO Puebla. Comité Institucional del Área de Síntesis y Evaluación (ASE) (s. f.). *Modelo de Evaluación del Aprendizaje MODEVA*.
- Pansera, M. *et al.* (2017). Frugalidad e innovación popular: nuevos caminos para la sustentabilidad y la inclusión social en Ecuador. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 35(12), 131-152.
- Reisch (2013). Community practice challenges in the global economy. En M. Weil *et al.* (eds.), *The Handbook of Community Practice* (2.ª ed., pp. 47-72). Thousand Oaks, CA. SAGE Publications.
- Universidad Iberoamericana Puebla (2012). *Planes de estudio IBERO Puebla. Una educación transformadora*.
- Universidad Iberoamericana Puebla (2021). *Reglamento de alumnos de licenciatura y progrado de la Universidad Iberoamericana Puebla*. Comunicación Oficial 229. Aprobado por el Comité Académico en su sesión 361/1 del 11/03/2021.
- Weil, M. (2013). Prefacio. En M. Weil *et al.* (eds.), *The Handbook of Community Practice* (2.ª ed., pp. xi-xvi). Thousand Oaks, CA. SAGE Publications.