

**COSTRUCION DE ESCENARIOS FUTUROS PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LAS MIPYMES DEL SECTOR TEXTIL**

Perlaza Paniagua, Raúl Esteban
Instituto Tecnológico
Metropolitano, Colombia
raulperlaza@gmail.com

Patiño, Juan Camilo
Instituto Tecnológico
Metropolitano, Colombia
juanpatino@itm.edu.co

Valencia, Jhoany Alejandro
Instituto Tecnológico
Metropolitano, Colombia
jhoanyvalencia@itm.edu.co

Palabras clave: prospectiva, Mipymes, Pronostico, Industria Textil, Estrategias

- **ABSTRACT**

The textile industry in Colombia is made up mostly of micro, small and medium enterprises (MSMEs), which according to the superintendency of industry and commerce are companies that employ from 2 to 400 workers and that invoice no more than 15,000 million pesos per year, It is a business model that in Colombia has been developed mostly through the SAS type of society since it allows a better adaptation to the business economic system,(Gonzalez Litman, 2016)

With this article called "construction of future scenarios for the strengthening of MSMEs in the textile sector" it is sought to intervene in the sector by disclosing a methodology for the application and analysis of the variables that led to the design of the visionary scenario for the formulation of

strategies favorable to a desired future, from the design of critical variables and their long-term behavior

For the creation and analysis of this research, it was necessary to use MICMAC software (multiplication cross impact matrix applied to a classification), in which, taking into account the variables, the result of the information collected with actors in the sector through interviews, and the opinions of experts specialized in the issues in question, it was possible by consensus to evaluate and qualify the variables with which three future scenarios were created: the predictive scenario, the exploratory scenario and the visionary scenario. These future scenarios gave rise to the formulation of guidelines and strategies to achieve a long-term future, based on actions, plans and programs in the short and medium term.

- ***Introducción***

Los ejercicios de prospectiva tecnológica y estratégica, han gozado a través del tiempo de gran importancia en el desarrollo de proyectos de gran envergadura, han sido utilizados por potencias, organizaciones multinacionales y empresas millonarias para trazar los caminos a seguir por medio de estrategias que permitan llegar a un futuro diseñado a voluntad, pues como dice Hernández, (2015) *“El futuro depende de la acción humana y el hombre es el arquitecto del futuro”*.

En Colombia en las últimas décadas se han desarrollado algunos esfuerzos tendientes a dinamizar la producción sobre las Mipymes, por medio de estrategias nacionales, que no solo son aplicables al sector textil, sino en general a la micro, pequeñas y medianas empresas, donde por medio de esfuerzos conjuntos del sector público y privado se busca el fortalecimiento de tales unidades productivas(DNP, 2007).

Las Mipymes de confección textil de Colombia generan un aporte significativo al desarrollo nacional, aportando cerca del 8% del (PIB) industria y al menos el 3% de (PIB) nacional, además aportó el 24% del empleo industrial (Inexmoda, 2017), es allí donde muestra la importancia de la intervención y creación de futuros prediseñados que aporten a la industria un mayor incentivo a la creación de riqueza en el país. Es por eso que y utilizando el software MICMAC (de análisis estructural) el cual es una herramienta de prospectiva desarrollada por Michel Godet y el círculo de acción prospectiva, que permite realizar un análisis de variables basadas en una matriz donde se relacionan los elementos que la conforma. Con este programa se revisan las variables y su influencia o dependencia, lo que arroja de manera sistemática las clave para la evolución del sistema, el cual consiste una reflexión concienzuda sobre el futuro, donde se cruzan por miles las relaciones directas e indirectas y se evalúan una por una con respecto a las otras (Salgado, 2015), se busca construir el escenario más favorable para el fortalecimiento de las Mipymes del sector textil

- ***Metodología***

El alcance de este trabajo de investigación está orientado en un enfoque cualitativo y cuantitativo es decir en un enfoque mixto, el cual es descrito por Ruiz, (2011) como la combinación de ambos

enfoques al contener las mismas características, fusionando cinco fases de investigación, las cuales contemplan:

- 1- Observar los fenómenos de la investigación
- 2- Sacar suposiciones de acuerdo a la observación y evaluación realizada
- 3- Probar o demostrar la fundamentación de dichas ideas o suposiciones
- 4- Revisar tales ideas o suposiciones a raíz del análisis y de las pruebas
- 5- Sugerir observaciones que permitan modificar, esclarecer, o generar nuevas ideas.

Para su desarrollo se identificaron variables a partir de una exploración de campo por medio de entrevistas a profundidad, con expertos y actores del sector textil de confecciones, seguidamente se establecieron dichas variables con sus descripciones, para luego aplicarles el análisis estructural a través del MICMAC, y por ultimo se evaluaron las variables aplicándoles la calificación, con el fin de evaluar los resultados arrojados por el software analizar el futuro creado a partir del listado de las variablesb.

En la elaboración del MICMAC fue necesario la elaboración de un listado de variables: Esta característica del del MICMAC permite hacer un barrido de todas las variables tanto internas como externas y se aconseja que este se obtenga mediante conversaciones y diálogos con representantes del objeto de estudio (Perez & Vargas, 2016).

- Descripción de relaciones entre variables: su objetivo es identificar las variables influyentes y dependientes en el sistema, para con ellas realizar una reflexión grupal determinando su complejidad hacia puntos concretos del estudio ya

que el micmac eleva la matriz a una secuencia de valores para analizar miles de posibles resultados en líneas concretas del sistema (Arango, Morales, & Pérez, 2014).

- Identificación de las variables clave. Esta identificación que realiza el micmac, se hace por medio de una clasificación directa, indirecta y potencial de las variables, logrando descubrir las variables ocultas que pueden dar un giro diferente al sistema y las variables potenciales que pueden ser inexistentes en el momento, pero el sistema en su evolución las lleva a ser más probables o menos probables (Perez & Vargas, 2016)

- ***Desarrollo***

A partir del consenso en la calificación de las variables

Por tanto, el análisis estructural es una excelente herramienta para la estructuración de ideas, y al aplicársele el método MICMAC se puede destacar como características principales, las siguientes:

En la Tabla se puede observar los enfoques, las variables de cada enfoque, y sus abreviaturas. Cada enfoque es un punto de vista, desde el cual los entrevistados expresan su opinión respecto al futuro deseado, y contiene de tres a cinco variables, las cuales dan a conocer los factores más importantes de cada enfoque. A cada una se le ha asignado su respectiva

abreviatura con el propósito de diferenciarse una de las otras en los planos, mapas y matrices que genera el programa de Matriz de impacto cruzado multiplicación aplicada a una clasificación (MICMAC).

Tabla 1 Resumen y lista de enfoques y variables

Enfoque	Variable	Abreviatura
Clientes	Maquila local	Maq lo cli
	Maquila de exportación	Maq ex cli
	Locales de venta	Loc ve cli
	Ventas a menor costo	Ven-co cl
Crecimiento	Marca propia	Mar pr Cr
	Clientes	Clien crec
	Almacenes propios	Alm pr Cre
	Referente de moda	Ref de mod
	Exportaciones	Exp
Personal	Personal joven	Per jo
	Locales de venta	Loc ve per

	Ventas a menor costo	Ven -co pe
Maquinaria	Maquila local	Maq lo maq
	Maquila de exportación	Maq ex maq
	Locales de venta	Lo ven maq
	Ventas a menor costo	Ven – co ma

Fuente: elaboración propia

En

Tabla se muestra una matriz con los valores asignados a cada una de las variables con respecto a las demás, en ellas se evalúan bajo cinco aspectos, siendo 0 una variable que no tiene influencia con su evaluada, 1 una influencia débil, 2 influencia moderada, 3 influencia fuerte y P influencia potencial sobre su par con la cual se comprara, con la intención de determinar el grado de influencia o dependencia de cada una

Por lo cual, para la asignación de las calificaciones de cada variable se midió de forma horizontal “*las variables de la columna*”, contra “*las variables de las filas*”, determinando el grado de influencia que tuvo la variable de la columna ante la variable de la fila y asignándole uno de los valores citados anteriormente, cuando se evaluó una variable con ellas misma se asignó un valor de cero ya que se anula en cuanto a dependencia o influencia.

Tabla 2 calificación de variables

	1 : Maq lo cli	2 : Maq ex cli	3 : Loc ve cli	4 : Ven -co cl	5 : Mar pr cre	6 : Clien crec	7 : Alm pr Cre	8 : Ref de mod	9 : Exp	10 : Per jo	11 : Loc ve per	12 : Ven -co pe	13 : maq lo maq	14 : maq ex maq	15 : lo ven maq	16 : ven -co ma
1 : Maq lo cli	0	0	1	2	1	3	0	1	0	1	1	3	0	0	0	3
2 : Maq ex cli	0	0	1	1	0	2	0	0	p	1	0	2	0	0	1	3
3 : Loc ve cli	0	0	0	p	p	3	3	p	3	2	2	3	1	0	2	3
4 : Ven -co cl	3	2	2	0	p	3	p	p	p	1	2	2	0	0	2	p
5 : Mar pr cre	0	0	3	1	0	p	p	3	2	1	p	2	0	0	3	2
6 : Clien crec	2	2	3	p	3	0	3	3	2	1	2	1	0	0	2	1
7 : Alm pr Cre	0	0	3	1	p	p	0	0	2	1	2	2	0	0	3	2
8 : Ref de mod	0	0	p	2	p	3	3	0	2	p	1	1	0	0	2	1
9 : Exp	0	0	0	1	p	3	0	3	0	1	1	0	0	1	2	1
10 : Per jo	1	2	1	0	3	2	1	p	3	0	2	1	2	2	3	3
11 : Loc ve per	1	1	2	3	p	p	3	p	1	0	2	2	1	0	3	2
12 : Ven -co pe	2	3	p	2	3	2	p	3	2	0	0	0	2	2	1	1
13 : maq lo maq	0	0	0	3	0	2	1	1	0	0	1	2	0	0	0	2
14 : maq ex maq	0	0	0	3	0	2	0	0	p	1	0	2	0	0	0	1
15 : lo ven maq	0	0	1	3	p	p	p	3	1	2	0	3	1	0	0	3
16 : ven -co ma	1	2	2	0	3	p	2	3	1	0	0	0	0	0	0	0

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Fuente: Elaboración propia a partir software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

En la

Tabla esta consignado el resultado de la calificación, por medio del cruce de las variables.

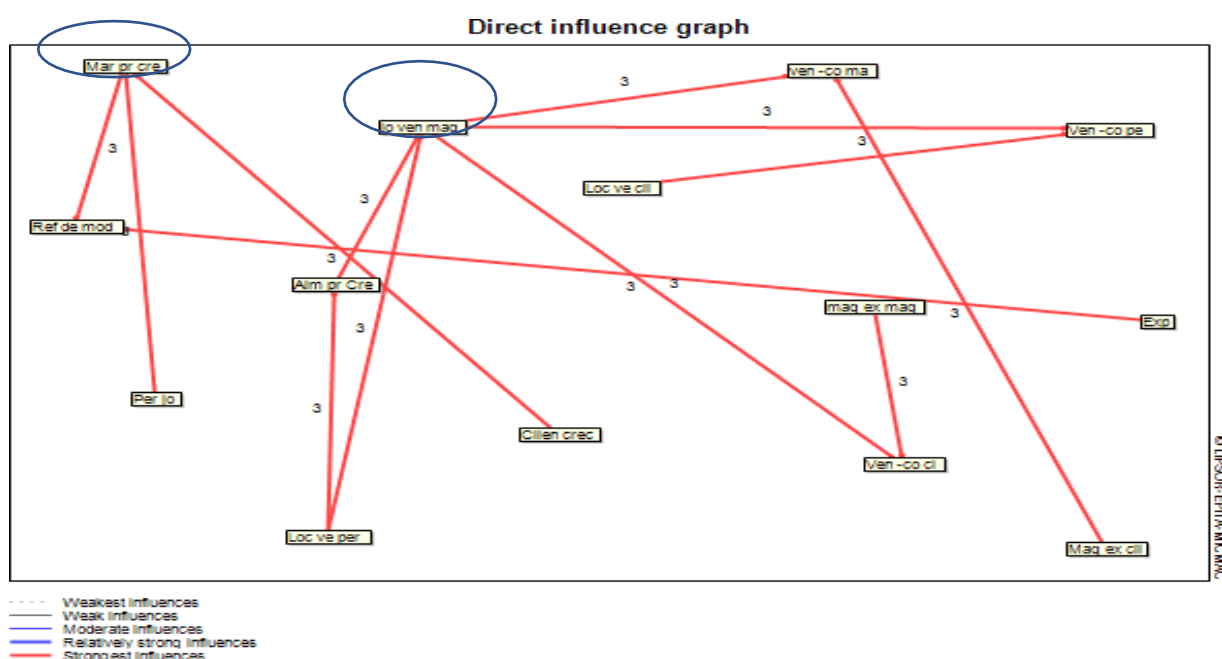
Para la realización de la calificación de las variables primero que todo se le dio a cada una de las variables un nombre corto, para facilitar el llenado de la matriz y el uso del espacio requerido para cada una de las variables

Por otra parte la matriz sirve como insumo para que el software genere una serie de graficas utiles para el análisis y la toma de desiciones, estas graficas pueden hacer referencia al corto mediano o largo plazo, dependiendo lo que se requiera y la orden que se le de. Como se puede evidenciar en la Grafica 1, donde se muestra la influencia que tienen las variables a corto plazo y como impactan el sistema, dicha grafica, refleja la totalidad de las variables evaluadas y la

interacción de una con otra por medio de nodos, donde las variable mas fuertes son las que concentran mayores puntos de convergencia y divergencia.

En la Grafica 1, también se puede ver que los puntos en los cuales se hallan mayor cantidad de líneas de convergencia y/o divergencia son la de marca propia, desde el enfoque de crecimiento, y locales de venta desde el enfoque de maquinaria. Lo cual indica que estas dos variables ejercen gran influencia directa en el corto plazo.

Grafica 1 mapa de influencia directa a corto plazo



Fuente: Elaboración propia a partir software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

Por otro lado, se presenta el mapa de influencias y dependencias como un plano cartesiano en 4 cuadrantes denominados: zona de poder, zona de conflicto, zona de variables autónomas y zona de salida, (véase **Error! Reference source not found.**). Cada zona tiene un significado según lo siguiente: En la **zona de poder** (cuadrante superior izquierdo) están ubicadas las variables que tienen alta influencia hacia las demás, pero que no se dejan influenciar mucho, o sea las variables

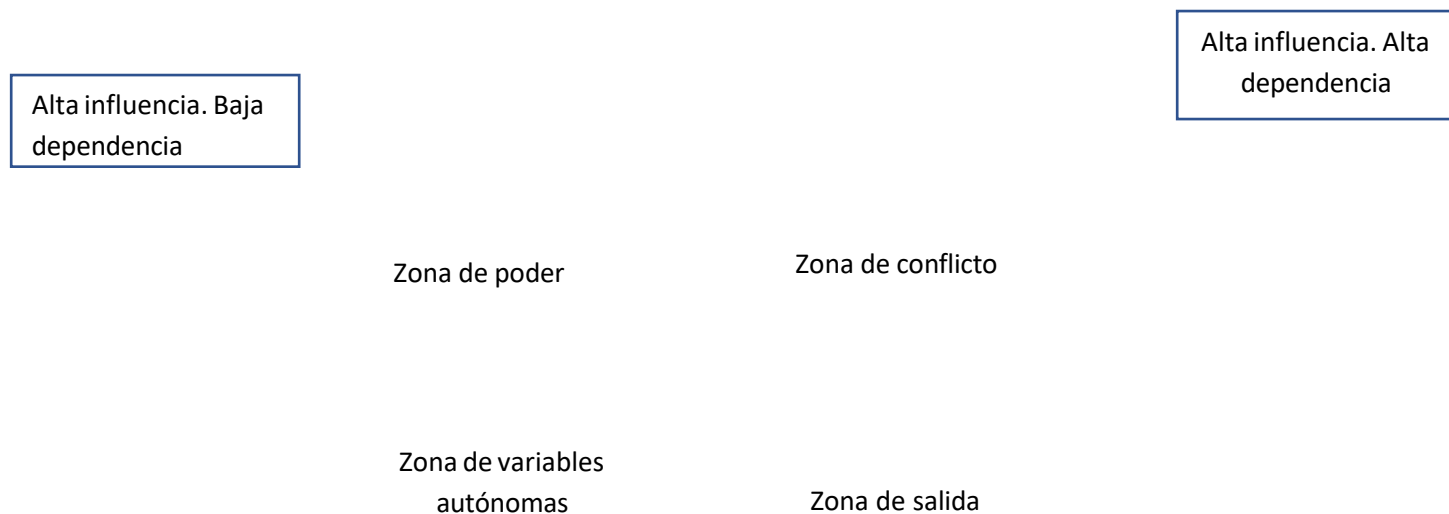
independientes, normalmente en este cuadrante se establecen las variables que tienen poca gobernabilidad, o sea que la empresa o el sector no tienen mucho control y dominio sobre ella, ya que son variables de origen externos, un ejemplo de este tipo de variables, son las normas y leyes estatales, departamentales, municipales etc.

En la **zona de conflicto** (cuadrante superior derecho) se encuentran las variables que por sus características tienen alto poder de influenciar a las demás, pero a su vez se dejan influenciar de otras, esta es la zona más importante del plano ya que por dejarse influenciar nos dan fe de su importancia y el hecho de que influyeran a las otras significan que son gobernables o controlables por las organizaciones.

En la **zona de variables autónomas**, (cuadrante inferior izquierdo) están las variables que tienen poca dependencia, pero a su vez tienen poca motricidad, y aunque se consideran de poca importancia para el desarrollo de un proyecto no deben ser desechadas del análisis de la gráfica.

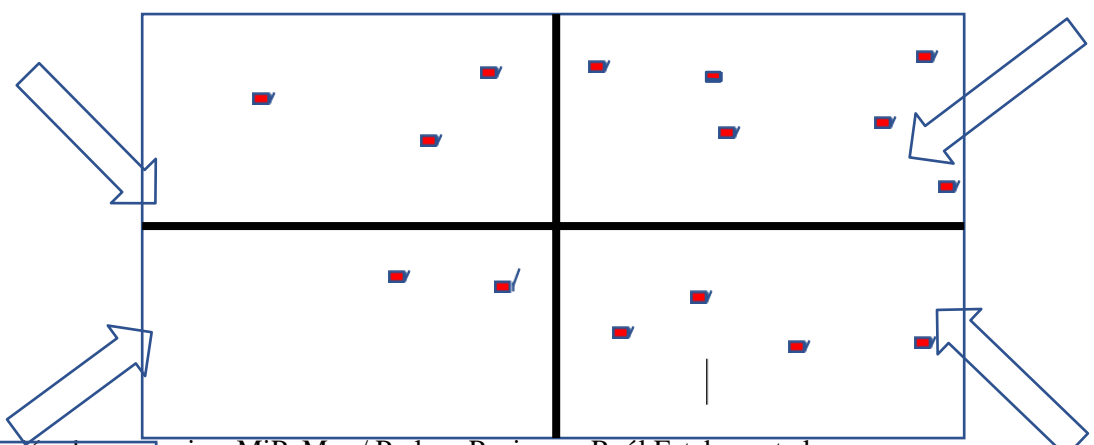
Las variables de la **zona de salida**, ubicadas en el (cuadrante inferior derecho) son variables que tienen poca influencia frente a las demás, pero son muy influenciadas, con esta variable se debe trabajar en estrategias temporales que permitan ubicarlas en la zona de conflicto.

Figura 1 Zonas del mapa de influencia



Baja influencia. Baja
dependencia

Baja influencia. Alta
dependencia



Fuente: elaboracion propia

Teniendo en cuenta lo anterior, un escenario de futuro predictivo; se puede entender como una situación conciente dada por factores, que aunque sean inciertos también se caracterizan por ser altamente importantes; son probabilidades del mañana basadas en el presente donde su insumo puede ser tanto información cualitativa como cuantitativa (Astigarraga, 2016).

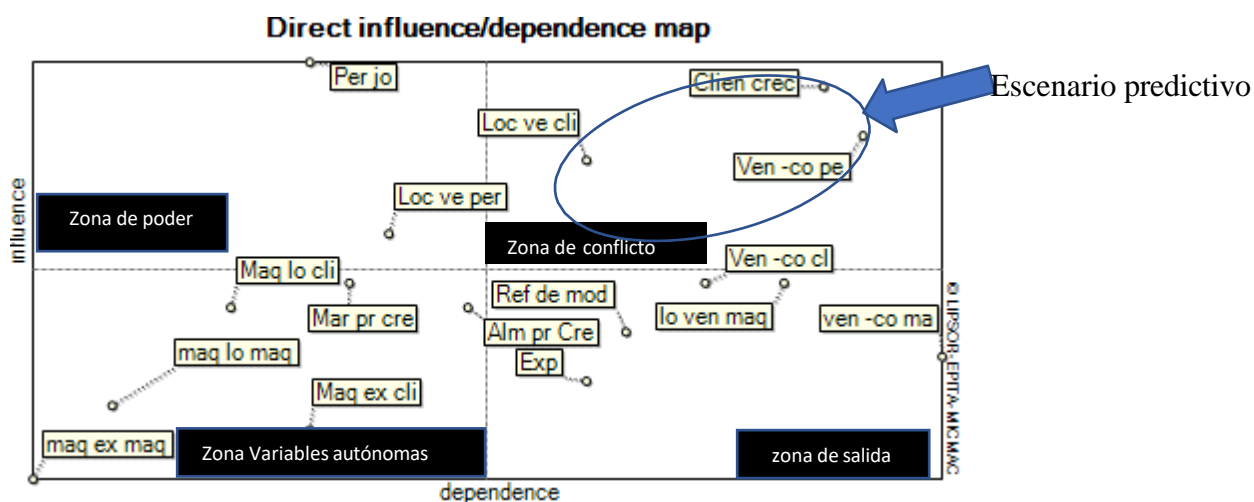
Por lo tanto, en la zona de conflicto del Plano 1 donde se encuentran las variables de, locales de venta (clientes), Clientes (crecimiento), y Ventas a menor costo (personal), se combina una amplia movilidad o influencia con una gran dependencia, razon por la cual algunos le llaman las “*variables de naturaleza inestable*” ya que cualquier acción que se realice en ellas tendra una reacción sobre ellas mismas y sobre las demas, frenando o impulsando el sistema. Lo que las convierte en variables para un escenario predictivo.

En la zona de salida del mismo mapa se encuentran las variables de: referente de moda, almacenes propios (crecimiento), exportación, ventas a menor costo (clientes), ventas a menor costo (maquinaria) y locales de venta (maquinaria). Las variables de esta zona se caracterizan por su alta dependencia y su baja influencia, son variables que se deben poner bajo radar, aplicándole cursos pero sin destinar demasiado esfuerzo para su fortalecimiento, tratando de ubicarlas cada vez más cerca de la zona de conflicto (Perez & Vargas, 2016).

En la zona de variables autónomas se encuentra maquila local (clientes), marca propia (crecimiento), maquila local (maquinaria), maquila exportación (maquinaria), y maquila exportación (clientes). Estas variables por su baja influencia y su baja dependencia, son elementos que no alteran el sistema por lo cual, no es necesario dedicar esfuerzos en ellas, sin embargo, se deben dejar dentro del sistema y monitorearlas de vez en cuando.

Por último, se puede notar que en la zona de poder se encuentra las variables: personal joven y locales de venta, desde el enfoque de personal. Como se había dicho anteriormente son variables con mucha influencia y poca dependencia, que por su naturaleza son poco gobernables ya que en sí mismas supeditan a las demás variables; estas generan fuerte impacto en el sistema.

Plano 1 de influencias directas para un escenario predictivo



Fuente: Elaboración propia a partir software LIPSOR-EPITA-MIC MAC.

Bajo la mirada de un escenario exploratorio como muestra el plano 2 de influencias indirectas para un escenario exploratorio, se puede notar que en su zona de conflicto se hallan las variables: locales de venta (clientes), Clientes (crecimiento), Ventas a menor costo (personal) y

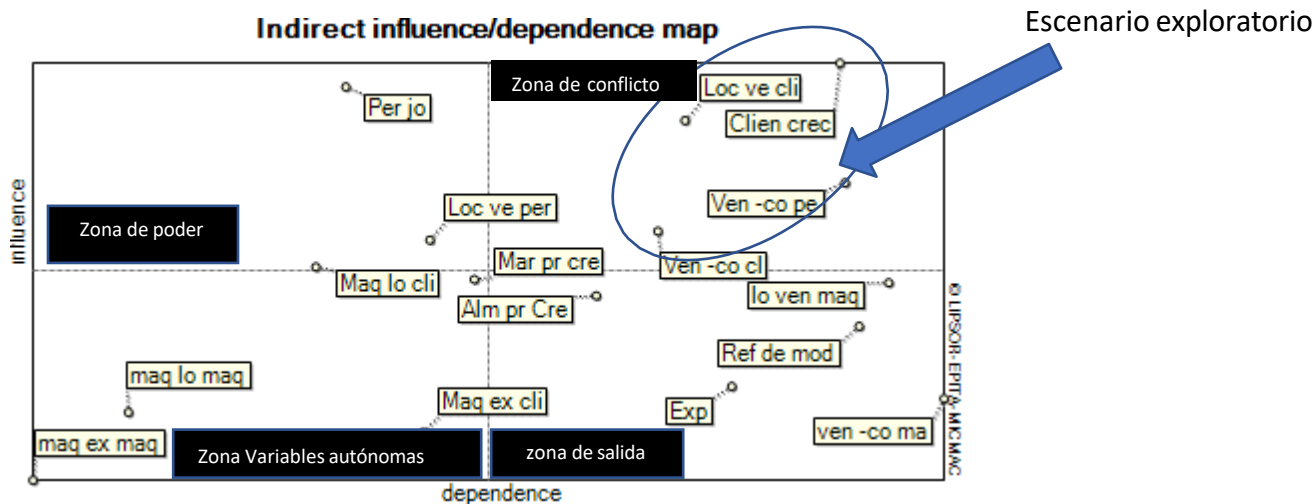
ventas a menor costo (clientes), y también al compararla con el escenario predictivo del Plano 1 se nota que en este la variable de ventas a menor costo (clientes) ha migrado de la zona de salida a la zona de conflicto dándole un grado mayor de importancia a dicha variable.

En la zona de salida se encuentran locales de venta (maquinaria), referente de moda, exportaciones, ventas a menor costo (maquinaria), y almacenes propios (crecimiento); nótese que, aunque la mayoría de las variables siguen en la misma zona con respecto al plano 1, dentro de la zona si hubo cambio de posiciones, lo cual le da o le resta importancia a la variable en cuestión.

La zona de variables autónomas en este plano quedo conformada por maquila exportación (maquinaria), maquila exportación (clientes) maquila local (maquinaria) y marca propia (crecimiento), con respecto al plano 1 muestra que la variable de maquila local (cliente) ubicada para este plano, en el cuadrante de la zona de poder, se ha desplazado a otro cuadrante.

La zona de poder del plano en mención, arroja las variables: Personal joven, locales de venta (personal) y maquila local (clientes), esta última, no estaba en esta zona si la comparáramos con el plano del escenario predictivo, lo cual significa que en este escenario (escenario exploratorio) ésta es una variable de alto poder influenciador y poco influenciable, téngase en cuenta que en el plano anterior esta variable se hallaba en la zona de variables autónomas lo que le restaba importancia dentro del sistema.

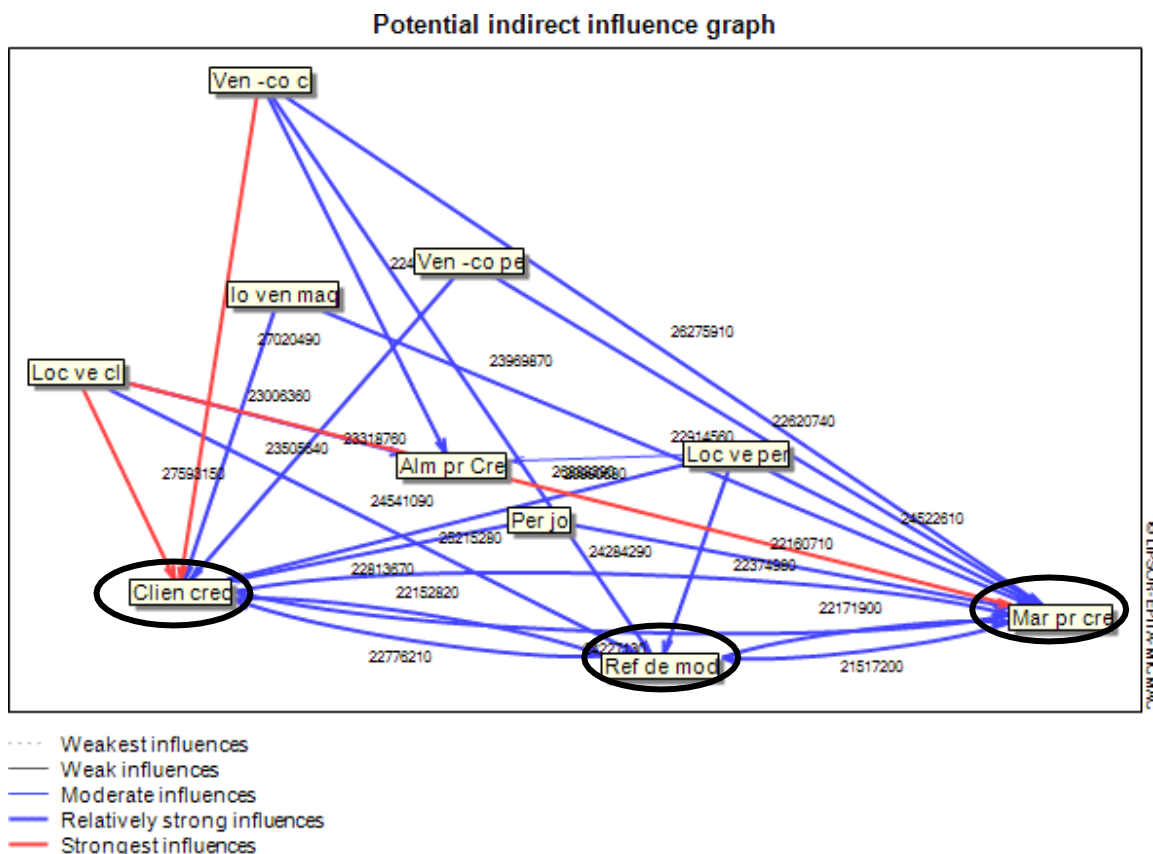
plano 2 de influencias indirectas para un escenario exploratorio



Fuente: Elaboración propia a partir software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

En la Grafica 2, las variables señaladas tienen un fuerte impacto a largo plazo, dado que registran una influencia potencial indirecta, lo que hace pensar que fortaleciendo las variables a corto y mediano plazo indirectamente se puede desarrollar las fortalezas que exalten a las variables a largo plazo, al tenerse en cuenta y darse por hecho que las organizaciones que gozan ser referentes de moda implícitamente deben tener una o varias marcas propias.

Grafica 2 Mapa de influencia indirecta potencial



Fuente: Elaboración propia a partir software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

El Plano 3 de influencias y dependencia potenciales para un escenario visionario representa el escenario visionario, en él se puede ver las influencias y dependencias indirectas potenciales, allí se tiene en la zona de conflicto, variables como: ventas a menor costo (personal), ventas a menor costo (clientes), locales de venta (maquinaria), locales de venta (clientes), referente de moda, almacenes propios (crecimiento), marca propia (crecimiento) y clientes (crecimiento),

En él, la zona de salida tiene las variables exportación y ventas a menor costo (maquinaria).

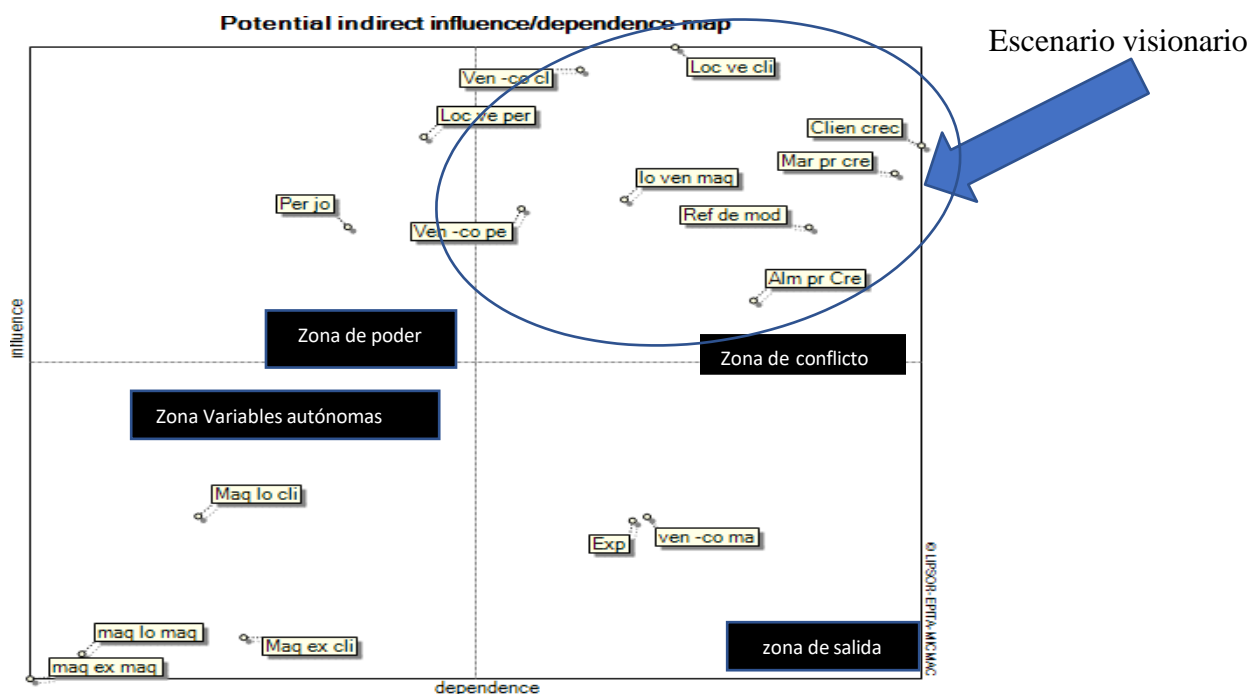
En esta zona han desaparecido, si se compara con el escenario exploratorio, las variables: referente

de moda, locales de venta (maquinaria), venta a menor costo (cliente), las cuales pasaron a formar parte de la zona de poder, a esta zona no es necesario aplicarle mucho esfuerzo, pero si mantener un monitoreo constante de la movilidad de sus variables.

También se tiene que en la zona de variables autónomas se presentan: maquila local (cliente), maquila local (maquinaria), maquila exportación (cliente) y maquila exportación (maquinaria), dichas variables no representan mucha relevancia para el sistema, aun así es bueno tenerlas bajo radar por si presentan algún cambio en el paso del tiempo.

Por último, en la zona de poder están las variables: personal joven y locales de venta (personal) dichas variables son poco gobernables para el sistema, y téngase en cuenta que son variables que no presentaron mucha movilidad en los dos escenarios pasados, lo que demuestra su poder de influencia y poca dependencia en el sistema.

Plano 3 de influencias y dependencia potenciales para un escenario visionario



Fuente: Elaboración propia a partir software LIPSOR-EPITA-MICMAC.

- **Resultados y Discusión**

En el marco de los lineamientos para el establecimiento de estrategias que permitan al sector textil y especialmente a las Mipymes de confección textil de la ciudad de Medellín alcanzar su futuro deseado, expuesto sobre un escenario de futuro visionario, en el cual gracias a la ayuda del software micmac, quedan expuestas las variables de más alto impacto sobre el futuro que se quiere alcanzar. Entre ellas se destacan las variables señaladas en los planos de futuros temporales a corto, mediano y largo plazo. Teniendo en cuenta lo citado en el presente párrafo se pueden plantear las siguientes estrategias:

- Con el fortalecimiento de las variables mostradas en el mapa de influencia directa a corto plazo (marca propia (crecimiento) y locales de venta (maquinaria)), sumado a las variables de la zona de conflicto del plano de influencia directas para un escenario predictivo (clientes (crecimiento), ventas a menor (costo personal), y locales de venta (clientes)). Se logrará proyectar poco a poco a las Mipymes y al sector de confección textil, creando recordación en la conciencia colectiva y asegurando el presente como cimiento del futuro
- Siguiendo en la misma línea, es importante indagar y conocer un poco sobre el comportamiento de los consumidores de productos suministrados por las Mipymes, al momento de elegir el nicho de mercado al cual apuntarle ya que de esto depende que los microempresarios se especialicen en una sola área, pudiendo ser más eficaces a la hora de producir y comercializar su mercancía.
- Por ultimo y para alcanzar el escenario ideal es necesario la inversión de recursos económicos y estratégicos con el fin de dar a conocer marcas, almacenes y locales de venta propios y establecerse en el medio, promocionando servicios y productos con programas

publicitarios que lleguen al consumidor final en los nichos de mercado a los cuales se le ha apuntado

Teniendo en claro que una de las principales estrategias que se deben tener en cuenta para el fortalecimiento y el éxito de las Mipymes de confección es el fortalecimiento de las marcas propias y locales de venta, se coincide con (López; Bedoya & Restrepo, 2018) los cuales en la formulación de estrategias encuentran que para lograr posicionarse le deben dar mayor énfasis al reconocimiento de la empresa por medio del establecimiento de marcas propias.

Por otra parte, estos no ven importante conocer los gustos de los consumidores, lo que para un proceso de investigación es uno de los puntos más primordiales ya que gracias a estos se puede conocer las necesidades y expectativas de los clientes. Además de que hay que tomar en cuenta los recursos financieros, indispensables para la puesta en marcha de las organizaciones en el camino hacia el futuro al cual se le está apostando.

- ***Conclusiones***

Dada la gran importancia que tiene un estudio de prospectiva para la creación y el análisis de escenarios de futuro, y como una herramienta que permite la formulación de planes de acción para proyectar el presente, con miras a un futuro deseado y controlable desde el punto de vista de la administración de recursos, ya sean de carácter humano, físico o tecnológico, con factores influyentes, y actores que sirvan como cimiento a sus raíces.

Se puede concluir por medio de la aplicación del MICMAC, que las variables mas importantes para la construcción del escenario visionario son: referente de moda, marca propia, almacena propios, locales de venta y ventas a menor costo, y que formulando estrategias para la

recordación de marca, la fidelización de clientes e investigando sobre el comportamiento de los consumidores en los nichos de mercado a los cuales se les está apuntando, las Mipymes y el sector textil de confecciones vería un desarrollo sustancial, y una ventaja comparativa frente a sus competidores (marcas extranjeras, e importadores).

Por otra parte, se puede notar que los enfoques de mayor relevancia para el posicionamiento en el escenario visionario son: crecimiento y clientes. Estos dos enfoques impactan fuertemente ya que con su fortalecimiento se estaría generando un crecimiento porcentual no solo al sector sino también a la economía nacional la cual se vería afectada positivamente en cuanto al aumento del PIB y de indicadores globales de desarrollo económico.

● **Referencias**

- Arango, X., Morales, V. Y., & Pérez, A. (2014). Método de análisis estructural: matriz de impactos cruzados multiplicación aplicada a una clasificación (MICMAC) Xóchitl A. Arango Morales 1 Y Verónica A. Cuevas Pérez 2 Universidad Autónoma de Nuevo León. *Universidad Autónoma de Nuevo León*.
- Astigarraga, E. (2016). Prospectiva Estratégica : orígenes , conceptos clave e introducción a su práctica ., (71), 13–29.
- DNP, D. N. de P. (2007). Documento Conpes 3484, 32.
- Gonzalez Litman, T. (2016). Disminuye la informalidad en la industria textil de Colombia. *Fashion Network*, 2019.
- Hernandez, F. (2015). Pensamiento y acción para el futuro.
- Inexmoda. (2017). Balance social inexmoda.
- López, Herman; Bedoya, Samuel ; Restrepo, W. L. (2018). Análisis prospectivo para identificar estrategias que le permitan a la Compañía C.I. El Globo S.A.S. posicionarse exitosamente en la industria textil-confección en Colombia. *Director*, 15(40), 6–13. Retrieved from http://awsassets.wwfnz.panda.org/downloads/earth_summit_2012_v3.pdf <http://hdl.handle.net/10239/131> [https://www.uam.es/gruposinv/meva/publicaciones_jesus/capitulos_espanyol_jesus/2005_motivacion para el aprendizaje Perspectiva alumnos.pdf](https://www.uam.es/gruposinv/meva/publicaciones_jesus/capitulos_espanyol_jesus/2005_motivacion_para_el_aprendizaje_Perspectiva_alumnos.pdf) <https://ww>
- Perez, R., & Vargas, H. (2016). El uso del metodo Micmac , para la definición de procesos de intervención en las organizaciones, 92–105.

Prieto, bayron. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales.

Ruiz, M. (2011). Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México.

Salgado, A. (2015). la prospectiva : una herramienta para el futuro deseado.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de Mexico.

Vargas, J., & Ruiz, M. (2008). Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias, 1–8.