

La confianza estudiantil en las organizaciones de educación superior, una variable que requiere ser atendida

Student Trust in Higher Education Organizations, a Variable That Requires Attention

Rocío Huerta Cuervo¹ , Jesús Omar Fernández Yáñez² , Lucía Irma Montiel Espinosa³ ,
Alicia Flores Vasconcelos⁴ , Alejandro Carlos Plata Miranda⁵ 



Artículo de Investigación

Fecha Recibido
18 de febrero de 2025

Fecha Aprobado
24 de junio de 2025

Fecha Publicación
30 de junio de 2025

Creative Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada 4.0
Internacional



Resumen

Problemática. La confianza organizacional y especialmente la confianza que los estudiantes de educación superior tienen hacia sus pares, profesores y autoridades, ha sido un tema poco estudiado en las investigaciones sobre educación, especialmente en América Latina. La construcción de confianza tampoco ha sido un propósito explícito en las actividades de gestión escolar. **Objetivos.** El objetivo de este estudio es conocer cuáles son los niveles de confianza que los estudiantes del nivel superior tienen hacia sus pares, profesores y autoridades, así como las relaciones que tiene esta variable (confianza) con otras que, de acuerdo con la revisión bibliográfica realizada, guardan relación significativa con ella. **Materiales**

¹ Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México, Licenciada en Economía, Doctora en Políticas Públicas, Centro de Investigación y Docencia Económicas, rhuerta@ipn.mx ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7457-8444>

² Licenciado en Negocios Internacionales, Maestría en Ciencias en Administración de Negocios, Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Tepepan, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, México, jesusomarf89@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0009-0000-6507-2708>

³ Licenciada en Contaduría, Maestría en Ingeniería Económica y Financiera, Universidad La Salle, Pachuca, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, México, luciairmamontiel@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0009-0004-1997-1285>

⁴ Contador Público, Maestría en Estudios Interdisciplinarios para PYMES, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, México, afloresva@ipn.mx ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0627-4673>

⁵ Ingeniero Eléctrico Electrónico, Maestro en Administración de Empresas para la Sustentabilidad, Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, México, alejandronx@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8790-0233>



y métodos. A través de un estudio exploratorio y una estrategia mixta (cuantitativa-cualitativa), se analizaron 232 respuestas de estudiantes de la Ciudad de México y el Estado de Hidalgo. El instrumento construido constó de cinco dimensiones y 30 preguntas con respuestas en escala Likert. Se realizó análisis de frecuencias y, con los datos normalizados, ejercicios de regresión lineal. **Resultados.** Mientras el 77% de los alumnos tiene una confianza alta y muy alta hacia sus pares, solo el 30.6% tiene esos niveles de confianza hacia las autoridades y el 39% hacia sus profesores. **Discusión.** La teoría organizacional aporta elementos relevantes para comprender los procesos y las relaciones que se establecen entre los actores de los centros educativos. Los elementos asociados a su mejora, sugeridos por Hoy, Miskel y DiPaola (2006), como los valores humanistas, inclusivos, equitativos y de calidad, demandan ser evaluados en el caso de las universidades mexicanas, para identificar su cercanía hacia esos valores y la forma como su inobservancia influye en los niveles de confianza encontrados. **Conclusiones.** Los resultados muestran una condición no óptima que permiten inferir diversos problemas y áreas de oportunidad de la gestión de las escuelas. El contexto social de México marcado por una creciente violencia no favorece los esfuerzos por construir confianza. **Contribución/originalidad.** Este estudio es pionero en México en el abordaje de esta temática. Los resultados aquí presentados aportan elementos relevantes para los tomadores de decisiones dentro de las universidades que pueden inducir cambios organizacionales para mejorar la calidad de la gestión y los servicios educativos.

Palabras clave: confianza institucional, educación superior, estudiantes universitarios, liderazgo educativo, relaciones profesor-alumno, autoridades administrativas, dinámica organizacional

Códigos JEL: I23 Educación superior; Instituciones de investigación
I28 Política gubernamental

Abstract

Problematic. Organizational trust, particularly the trust that higher education students have in their peers, teachers and authorities, has been an understudied topic in educational research, especially in Latin America. Moreover, trust-building has not been explicitly incorporated as a goal within school management activities. **Objectives.** This study aims to assess the levels of trust that higher education students have towards their peers, teachers and authorities at their educational institutions, as well as the relationships of trust with other variables identified through a literature review as significantly related. **Materials and Methods.** An exploratory study with a mixed-methods approach (Quant-Qual) was conducted. A total of 232 responses were analyzed from students in Mexico City and the state of Hidalgo. The instrument used included a Likert scale and open-ended questions, covering five dimensions and 30 items. Frequency analysis and linear regression exercises were carried out using normalized data. **Results.** While 77% of students reported high and very high levels of trust towards their peers, only 30.6% expressed such levels of trust toward institutional authorities, and 39% toward their teachers. **Discussion.** Organizational theory provides relevant insights into the dynamics and relationships among stakeholders within educational institutions. The elements associated with improving these, suggested by Hoy et al. (2006), such as humanistic, inclusive, equitable, and quality-based values, require evaluation within Mexican universities to identify their alignment with these values and determine how the lack of adherence to these values may influence trust levels. **Conclusions.** The findings show a non-optimal state of organizational trust, highlighting various challenges and opportunities for improvement in school management.

Keywords: institutional trust, higher education, university students, educational leadership, faculty-student relations, administrative authorities, organizational dynamics

JEL Codes: I23 Higher Education; Research Institutions
I28 Government Policy

*Cómo citar este artículo /
To reference this article:*

Cómo citar este artículo /To reference this article: Huerta Cuervo, R., Fernández Yáñez, J. O., Montiel Espinosa, L. I., Flores Vasconcelos, A., Plata Miranda, A. C. (2025). La confianza estudiantil en las organizaciones de educación superior, una variable que requiere ser atendida. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 12(1), e-1223. <https://doi.org/10.22579/23463910.1223>

Introducción

El objetivo de este artículo es exponer los resultados de un estudio exploratorio sobre los niveles de confianza que existen entre los estudiantes de nivel superior hacia sus pares, profesores y autoridades de sus centros educativos, así como la relación de la variable confianza con otras que, de acuerdo con los trabajos aquí citados, se identifican como decisivas en la construcción de confianza.

De acuerdo con Rodríguez y Sandoval (2022) “La investigación sobre la confianza en el ámbito escolar se inició en Holanda con registros documentales de inicios de los años setenta” (p. 185) del siglo pasado para posteriormente expandirse a otros países. Los mismos autores sostienen que en Latinoamérica hay poco desarrollo al respecto, ya que “son pocas las investigaciones alrededor de la confianza, y aún menos son las que exploran este tema en el ámbito educativo”, por tanto, concluyen que “es un tema por investigar, indagar y desarrollar” (p. 186). Rodríguez y Sandoval (2022) estimaron que, del total de artículos seleccionados para su análisis (40), encontrados en Scopus, Web of Science y Scielo, de 2000 a 2020, el 49% apareció de 2016 a 2020, lo que indica que solo recientemente se ha incrementado el interés en relación con este tema, dentro de las organizaciones de educación. Del total de artículos el 30% de los mismos fueron publicados en revistas de los Estados Unidos (p. 188).

Recientemente, Law y Le (2023), realizan una revisión sistemática sobre la confianza social hacia las organizaciones de educación superior y observan cómo la desigualdad y diversos problemas la han deteriorado. Su investigación no incluye a Latinoamérica por lo que, problemas como la violencia creciente en México (SESNSP, 2024) y la corrupción (Transparencia mexicana, 2024) no son considerados para analizar cómo impactan la confianza social hacia las universidades y dentro de ellas mismas.

A través de una estrategia mixta que incluyó la aplicación de un instrumento exploratorio, se obtuvo la respuesta de 232 estudiantes de la Ciudad de México y el Estado de Hidalgo, lo que ofrece un nivel de confianza del 95% en cuanto a la representatividad de la encuesta aplicada, con un margen de error del 6.5%. Una característica de los estudiantes que participaron es que provienen básicamente de tres organizaciones: la Universidad Nacional Autónoma de México, el Instituto Politécnico Nacional y la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

El contenido del presente artículo es el siguiente: después de la introducción, en el primer apartado se exponen las bases teóricas para el estudio de la confianza dentro de las organizaciones; en el apartado dos, se explica la metodología empleada, en el tres los resultados y hallazgos obtenidos, en el cuarto se genera una discusión sobre los mismos y, posteriormente, se presentan las conclusiones.

Contexto teórico

Las organizaciones y, dentro de ellas los centros educativos, al estar integradas por diversos actores que se interrelacionan para lograr un fin determinado, representan sistemas cooperativos formales, en los cuales el actor es un elemento fundamental en la promoción de acciones funcionales -y sistémicas- (Selznick, 1987).

Wayne K. Hoy, Cecil Miskel y Michael F. DiPaola (2006), en su libro "Essential ideas for the reform of American Schools", identifican once factores que inciden en el desempeño exitoso de una organización educativa y en los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, todas ellas entrelazados con la generación de confianza. Dichos factores se sistematizan en la siguiente Tabla.

La comunicación representa un elemento muy destacado en la construcción de la confianza para mejorar los procesos organizacionales como sistemas que interrelacionan en sus funciones a todos los actores que integran a una organización, y para alcanzar un objetivo determinado, ya que esta impacta en la interacción de las diversas personas, en su convivencia e intercambio de información, experiencias y conocimientos. Para Luhmann (citado por López de Lizaga, 1996: XXV), la confianza "es un mecanismo de reducción de la complejidad, que tiene una relación específica con los medios de comunicación simbólicamente generalizados y que adquiere características particulares según se trate de un sistema interaccional de una organización o de la sociedad, en el ámbito en el cual se despliegue". Un espacio privilegiado para la comunicación de

Tabla 1 Directrices esenciales para la mejora continua en las escuelas

Primero: una perspectiva y trato humanitario hacia los alumnos "es una característica positiva...que facilita el desarrollo socioemocional saludable de los estudiantes" (p. 217)	Segundo: la personalidad de la escuela. Que esta demuestre apertura a lo diverso, construcción colectiva de relaciones interpersonales de equidad y respeto
Tercero: salud en las relaciones personales entre los miembros de la comunidad, empleados, profesores, alumnos y autoridades	Cuarto: la confianza organizacional y, en ella, "tres referentes importantes: la confianza del profesorado hacia el director, la confianza del profesorado hacia sus colegas y la confianza del profesorado en los estudiantes y los padres" (p. 142)
Quinto: la autoeficacia colectiva de la escuela y, con ello, de los distintos sectores y personas que la componen	Sexto: optimismo académico asociado con factores cognitivos, afectivos y conductuales
Séptimo: la ciudadanía organizacional, que significa el compromiso de los miembros de una escuela por dar más de lo que se les pide ejerciendo un liderazgo integrador y colegiado, en aras de lograr la excelencia académica (Rozo-Sánchez, Flórez-Garay, Gutiérrez-Suárez, 2019)	Octavo: justicia organizacional, que significa un trato igualitario hacia los miembros de los distintos sectores de la organización, sin favoritismos, discrecionalidad, ni procedimientos sesgados
Noveno: conciencia organizacional, que significa la comprensión de cada miembro de la comunidad de las responsabilidades que les corresponde asumir	Décimo: estructuras escolares facilitadoras de los procesos y actividades escolares
Onceavo: el empoderamiento de los profesores en los procesos de toma de decisiones.	

Nota. Con base en Hoy, Miskel y DiPaola (2006).

los estudiantes con sus pares y profesores es el salón de clase y, en conjunto, la escuela.

Son escasas las investigaciones que se han centrado en el estudio de la variable confianza de los estudiantes hacia y dentro de las organizaciones de educación superior, especialmente en el ámbito público (Schlesinger, Cervera y Calderón, 2014), “sin embargo en el siglo XXI ha ido tomando fuerza. Esto se ve reflejado en las 33 publicaciones de la última década” (Rodríguez y Sandoval, 2022, p. 193). En América se destacan las publicaciones realizadas en los Estados Unidos y Chile. “El tema de la confianza en la escuela ha recibido cada vez más atención dentro de la comunidad de investigación educativa desde principios del siglo XXI” (Van Maele *et al.*, 2014, citados por Rodríguez y Sandoval, 2022, p. 193).

La confianza “Es una forma de racionalidad que amplía las posibilidades de beneficios totales de los participantes”, ya que genera sentimientos de pertenencia (García, 2003, p. 9), y es un elemento fundamental en las interacciones sociales, ya que simplifica y agiliza los procesos de comunicación, lo que promueve la cooperación entre los individuos y los grupos (Valenzuela, 2022; Repullo, 2006; Hernández, 2020). Además, puede tener un impacto positivo al fomentar entornos más convenientes para sus participantes (Brisebois, 2003). Para Levy (1996), Farrell y Knight (2003, citados por Gordon, 2005), la confianza se crea desde arriba: las instituciones políticas que son percibidas como

justas y razonablemente eficientes, incrementan la probabilidad de que los ciudadanos cooperen, estimulando el compromiso cívico.

La confianza es un mecanismo para estabilizar expectativas inseguras y disminuir la complejidad asociada al comportamiento humano. En la organización la confianza es relacional, es un estado psicológico que reúne bases cognitivas y emocionales como aspectos motivacionales para las decisiones de las personas de participar en acciones cooperativas. Sin embargo, como lo señala Ripperger (1998, citado por Zanini y Migueles, 2013), incluso cuando la confianza se basa en fuertes bases emocionales, dichas bases consisten en reacciones desarrolladas a partir de una comprensión cognitiva, porque las emociones se desarrollan como reacciones de las estructuras cognitivas y tienen para nosotros un carácter comprensible; confiar en los demás es tener una presunción de conocimiento sobre ellos (Huerta Cuervo, *et al.*, 2020; Huerta Cuervo, *et al.*, 2024)

Las investigaciones sobre la confianza sugieren que es mucho más probable que las personas confíen en quienes que se parecen a ellas y que comparten experiencias de vida similares, que en quienes quedan fuera de ese grupo de afiliación. De esta manera, estamos más inclinados a racionalizar la incertidumbre confiando en miembros de nuestro propio grupo que a asumir riesgos invirtiendo en la confianza de fuera del grupo.

La confianza está considerada como un bien intangible de la organización,

que al articularse con la responsabilidad social facilita la toma de decisiones en las organizaciones (Fukuyama, 2016). Asimismo, establece una relación tripartita en donde participan quien la deposita, quien la recibe y la ejecución de una tarea específica (Calvo, 2014).

Para Rojas y Marín (2005, p. 121) la confianza hacia una organización depende del “trato igualitario que le dé a sus miembros, de la capacidad de mantener promesas, de las auditorías que una organización acepta y le permiten exhibir un desempeño ético, de admitir la responsabilidad frente a sus decisiones, de la calidad de los servicios que brinda, de la información que proporciona a sus miembros” -siempre y cuando esta sea oportuna y suficiente-, del respeto hacia la opinión de todos, de que una organización sepa escuchar a sus miembros, de la calidad en el liderazgo y del reconocimiento público, todo lo cual favorece la construcción de capital social.

Las instituciones de educación superior (IES) son vistas como organizaciones encargadas de crear conservar y transferir conocimiento para formar profesionistas (capital humano) y transformar realidades económicas, políticas y sociales. En la perspectiva constructivista, la confianza es el ingrediente clave para la cooperación social y el liderazgo y, tiene éxito, si logra generar confianza entre los miembros del grupo.

El respeto, la integridad, la competencia y la estimación hacia los demás

son las variables que Razetto (2017) investiga como base para fortalecer relaciones de confianza dentro de los centros escolares. Schlesinger, Cervera y Calderón (2014), identifican la satisfacción con los servicios que reciben los estudiantes, especialmente sus clases, el prestigio de la universidad a la que pertenecen y el compartir los valores con sus organizaciones educativas, como las variables que más influyen en la construcción de la confianza, especialmente de estudiantes egresados del nivel superior.

“El establecimiento y fomento de la confianza es fundamental para reestructurar la educación. El reto de la confianza consiste en reconstruir unas relaciones de trabajo en colaboración entre colegas próximos que refuercen la significación personal, sin fortalecer el paternalismo y el localismo” (Hargreaves, 1995, citado por Conejeros, Rojas y Segure, 2009, p. 32).

La confianza en las organizaciones de educación superior tiene dos condicionantes: el primero corresponde a los aspectos contextuales que rodean al alumno, es decir, el conjunto de condiciones de una escuela, las estructuras y relaciones que en ella se establecen; el segundo, hace alusión a condicionantes personales (Rodríguez y Sandoval, 2022, p. 197). Los condicionantes contextuales, de acuerdo con los autores anteriormente citados, se desagregan en aspectos sociales, políticos, culturales y organizacionales y, los condicionantes personales, en los antecedentes relacionales de las personas, las

dinámicas relacionales previas y las características y cualidades personales de los sujetos (Conejeros, Rojas y Segure, 2009).

Wayne y Tschannen-Moran (2006, p. 89-91) concluyen que la confianza se expresa en cinco comportamientos o facetas de la persona. Primero la benevolencia, lo que significa sentir que lo que a uno le importa no será dañado por otra persona en la que uno confía y que, la vulnerabilidad propia no será aprovechada por otro, incluso cuando se presente la oportunidad. Segundo, en la confiabilidad, “es decir, la coherencia del comportamiento y el saber qué esperar de los demás” (Butler y Cantrell, 1984; Hosmer, 1995, citados por Wayne y Tschannen-Moran, 2006, p. 90) y saber que lo que se espera no dañará a la persona. Tercero, la competencia, esto es en el conocimiento de que la persona en quien se confía posee las habilidades, conocimientos y valores que lo llevarán a actuar o decidir acertadamente, como se espera que lo haga. Cuarto la honestidad, el saber que la persona en quien se confía actúa de acuerdo con su palabra, los compromisos establecidos, sus facultades y responsabilidades. Quinto, la apertura, la capacidad de compartir información y saber que, con quien se comparte, no la empleará en perjuicio de la persona u otros.

Para las instituciones de educación superior es muy importante resaltar la percepción de confianza por parte de sus estudiantes, ya que buscan la lealtad de su institución educativa (Simões Colombo, 2005). El nivel de

confianza entre los grupos de interés permite que estos asuman mayores riesgos al momento de cooperar; de esta forma, identificar y fortalecer esta clase de recursos intangibles, optimiza el desempeño de las estrategias organizacionales (Calvo, 2014).

La imagen social de una organización educativa es un primer factor que incide en la confianza que los estudiantes tienen hacia ella y, a su vez, la confianza de los estudiantes hacia sus centros educativos favorece la imagen social en su entorno. Si la imagen social de una organización educativa es reconocida por los resultados de su actividad, por la calidad de sus servicios y/o por los impactos que sus actividades tienen en la sociedad, eso influirá positivamente en la percepción que los estudiantes se formen en torno a ella, pero, será la percepción directa a partir de su experiencia concreta, la que refuerce dicha confianza o la debilite (Rodríguez y Sandoval, 2022). De acuerdo con estos autores, la confianza está estrechamente relacionada con la satisfacción que los estudiantes sienten por los servicios que la universidad o su escuela les brindan, es decir, por el valor que les aporta.

De acuerdo con Porter (2006), la habilidad que tienen las organizaciones para generar valor es un elemento que refuerza la confianza hacia ellas, ya que se traduce en una mejor prestación del servicio educativo. El valor percibido genera confianza y el valor se asocia a la calidad de los bienes y servicios que se reciben. El valor es definido como “la valoración global

que hace el usuario de la utilidad de un producto o servicio, sobre la base de las percepciones de lo que entrega y lo que recibe” (Zeithaml, 1988, citado por Schesinger, Cervera y Calderón, 2014, p. 131).

Por su parte, Ghosh (2001) define “la confianza como el grado en el cual los estudiantes se sienten seguros y tienen fe en que la institución educativa busca el beneficio de ellos y los ayudará a lograr sus objetivos de aprendizaje y de carrera” (Ghosh, 2001, citado por Schesinger *et al.*, 2014, p. 128), ya que la confianza depende de las propias vivencias de los estudiantes. Además de la imagen y la satisfacción, los valores compartidos son otro elemento que fortalece la confianza de los estudiantes hacia sus organizaciones.

Por su parte López, Sánchez y Rojas (2015), plantean el papel del profesor como central en el proceso de generación de confianza. La comunicación y el estilo de comunicación que adopte el profesor frente a sus estudiantes será un elemento clave para la percepción que los estudiantes generen sobre su escuela, las autoridades y su vida dentro de ella. El trato y los medios con los cuales se gestiona un centro educativo propician la confianza y un ambiente armonioso en la vida escolar. Estos autores recuperan el concepto de “escuela del sujeto” de Turaine (1977), en el cual el centro de la vida educativa deben ser los seres humanos, más allá de las “normas y/o criterios burocráticos”. Retomando el pensamiento de Luis Porter (2006), los autores analizan el contexto de

la vida escolar, los sistemas y estilos de gestión de las escuelas, dentro de los cuales, el trato que reciben los estudiantes de sus profesores y autoridades, son fundamentales como elementos para la generación de confianza.

Para Luis Porter (2012) “la calidad de (las) instituciones se debe al trato que todo integrante de sus comunidades otorga a los demás” (Porter, 2012, p. 119, como se cita en López, Sánchez y Rojas; 2015). Considerar la subjetividad del estudiante para comprender su trayectoria dentro de la universidad, no puede relegarse al ámbito de la persona; los profesores y la escuela deben estar preparados para percibirla, en aras de atender el problema de la desigualdad (Porter, 2006).

Para Zapata y Gómez (2010), el papel de los profesores en el proceso de construir confianza es central y en ello la integridad del profesor, el ser cuidadosos y accesibles con los estudiantes, el que faciliten la comunicación con ellos y el que muestren respeto por sus opiniones son vehículos para alcanzarla. Hiatt *et al.* (2023) identifican tres dimensiones que motivan la confianza de los alumnos a sus profesores y son la habilidad, la benevolencia y la integridad. Para Braskova *et al.* (2015) las claves de la confianza en la universidad son de dos tipos, emocionales (imagen de la universidad, motivación) y racionales (costo de la educación, las carreras que ofrecen, etc.) y, en la confianza hacia los profesores, influyen las habilidades técnicas y métodos de enseñanza avanzados que

utilicen, así como el compartir voluntariamente sus conocimientos y mejorar permanentemente.

La confianza en las instituciones de educación superior puede variar según diversos factores, como la reputación de la institución la calidad académica, la transparencia en la gestión, el acceso equitativo, entre otros. Las universidades se han posicionado en un lugar social destacado ya que, además de impartir educación, proporcionan a los estudiantes y a la comunidad en general servicios que tienen como objetivo el beneficio colectivo, pero esta no es una característica general, no todos los países, ni en todos los periodos, ni todas las organizaciones han gozado de la confianza de sus estudiantes y profesores, ya que la confianza social y la confianza hacia las organizaciones están asociadas (Beramendi y Zubieta, 2016; Razeto, 2016).

Tras la revisión bibliográfica que realizaron Rodríguez y Sandoval (2022), encontraron como descriptores asociados del concepto de confianza: "liderazgo, confianza en el maestro, cultura organizacional, confianza relacional, clima escolar, agotamiento emocional y educación inclusiva" (p. 192).

Materiales y métodos

Esta investigación siguió un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) que, de acuerdo con Tashakkori y Tedli (2010,) tiene las siguientes características: se sustenta en la tesis de la compatibilidad, que afirma que la combinación de ambos métodos

(cuantitativos y cualitativos) es apropiada en muchos entornos de investigación, específicamente en los estudios exploratorios. Los métodos mixtos incorporan una visión más integral u holística en la explicación de los fenómenos. Incorporan "un énfasis en la diversidad en todos los niveles de la empresa de investigación, desde las dimensiones más amplias y conceptuales hasta las más estrechas y empíricas" (p. 12). Interpretan a los fenómenos más como "un continuo de características que como un conjunto de dicotomías" (p. 13). Tienen "un enfoque de investigación iterativo y cíclico, que incluye tanto la lógica deductiva como la inductiva en el mismo estudio" (p. 14) y, se enfocan "en la pregunta de investigación (o problema de investigación)", lo cual tiene como objetivo la construcción de explicaciones específicas derivadas de la identificación precisa de un problema empírico.

El supuesto básico es que, las investigaciones sobre el tema son escasas, específicamente en México, a pesar de ser un factor relevante en la vida de las organizaciones, particularmente en las de educación superior, lo cual exige estudios que busquen explicar dicho fenómeno y que ayuden a profundizar en su comprensión en contextos concretos (Geraldo, 2018). Como Wayne y Tschannen-Moran (2006) lo expresan, el desarrollo de estudios aplicados "se fundamenta en una situación concreta: la necesidad práctica de relacionar positivamente a los diversos agentes del ámbito educativo para lograr los fines de la educación" (p. 11). La parte cuantitativa se

apoyó en la construcción de un instrumento de investigación con el objetivo de conocer el grado de confianza que los estudiantes de educación superior sienten hacia sus pares, profesores y autoridades, también buscó identificar el grado de reconocimiento y orgullo que sienten los estudiantes hacia su escuela y universidad.

Esta investigación responde a las preguntas: ¿Cuáles son los niveles de confianza que tienen los alumnos de las organizaciones de educación superior (OES), hacia sus pares, sus profesores y autoridades? ¿En qué basan esos niveles de confianza? Esta investigación construyó un instrumento exploratorio integrado por cinco dimensiones y 30 preguntas, de ellas, seis fueron preguntas de identificación. Las dimensiones incorporadas fueron: 1. Condición académica del estudiante, 2. Relaciones de confianza hacia amigos, 3. Relaciones de confianza hacia profesores y autoridades, 4. Gestión y contexto escolar y, 5. Orgullo hacia su escuela y universidad. Las preguntas de identificación fueron: sexo, edad, universidad en donde estudian, escuela en donde estudian, semestre que cursan y municipio o alcaldía de residencia. Las respuestas se ordenaron en una escala de Likert. Previo a su aplicación se realizó un ejercicio piloto para mejorar el diseño del instrumento. La búsqueda cualitativa se

hizo a través de una pregunta abierta a fin de conocer, de manera más precisa, las percepciones y comentarios de los estudiantes sobre el tema.

Se eligió encuestar a estudiantes de la Ciudad de México ya que en esta zona están concentradas las organizaciones de educación más grandes del país, e Hidalgo, para considerar un estado colindante con la ciudad capital y buscar identificar diferencias entre las respuestas de sus estudiantes. La población estudiantil de nivel superior en la Ciudad de México e Hidalgo se muestra en la Tabla 2. La muestra que se obtuvo fue de 232 respuestas, lo que da un nivel de confianza del 95% con un margen de error del 6.5%. Los estudiantes encuestados pertenecen a la Universidad Nacional Autónoma de México (67), Instituto Politécnico Nacional (96) y Universidad Autónoma de Hidalgo (69). La encuesta se distribuyó a través de *Google Docs* y se emplearon distintos medios especialmente diversas redes de colaboración con docentes. Ésta se aplicó del 1.º al 31 de mayo de 2024. La prueba Alpha de Cronbach fue de .9088, lo que confirma la confiabilidad del instrumento aplicado, en cuanto a su consistencia interna. Los datos obtenidos (en 24 preguntas) fueron normalizados bajo la técnica Zscore con el fin de realizar ejercicios de regresión lineal.

Tabla 2 Población estudiantil total y encuestada

Entidad federativa	Total de estudiantes Ciclo 2023-2024		Estudiantes encuestados
Ciudad de México	Total	551879	173
Hidalgo	Total	106502	59

Nota: Censo de población INEGI (2020) y Estadísticas educativas (SEP, 2024).

Las respuestas a la pregunta abierta se resumen en el apartado correspondiente. Se hizo un análisis vinculándolas con los resultados del ejercicio cuantitativo.

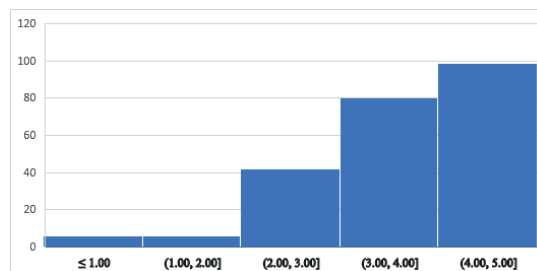
Resultados

La edad promedio fue de 21 años y 5 meses, 118 fueron mujeres, 114 hombres, 58 tienen beca y 174 no. Los alumnos que trabajan fueron 92 (40%), 47 realizan actividades de fortalecimiento curricular como tutoría, movilidad académica y actividades culturales, en cuanto a las actividades extraclase, 80 realizan actividades deportivas, 50 estudian idiomas y 35 no realizan ninguna actividad. De los encuestados 111 viven en la Ciudad de México, 59 en el Estado de México (aunque estudian en la Ciudad de México) y 62 en el Estado de Hidalgo.

A quien más confianza tienen los estudiantes es a sus compañeros. La Figura 1 muestra las respuestas dadas por los estudiantes. Como se puede observar el 77% tiene un nivel de confianza alto y muy alto hacia sus compañeros.

La confianza de los estudiantes hacia sus pares se basa en que se sienten respetados por sus compañeros (p valor <0.001) y en las relaciones cotidianas que establecen con ellos (p valor <0.001) tanto en lo académico como en lo personal. El grado de asociación entre las variables es medio ($R^2=.51\%$), positivo ($B1=.42$ y $B2=.48$ y significativo (p valor <0.001).

Figura 1 Nivel de confianza hacia sus compañeros



Nota. Elaboración propia con base en encuesta realizada.

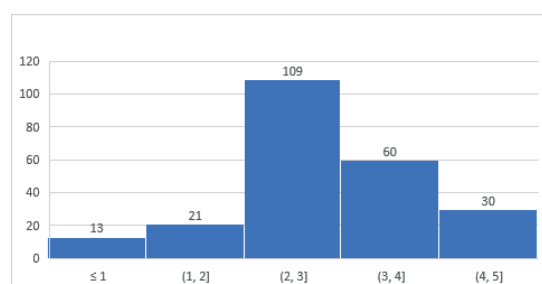
La confianza que los estudiantes sienten hacia sus profesores en el 47% de los casos es regular, en un 39% alta y muy alta y en un 14 % baja o muy baja, lo cual alerta sobre áreas de oportunidad relevantes para las organizaciones de educación superior. Como se estableció en la bibliografía revisada, la confianza hacia los profesores se asocia con sus competencias técnicas, su eficacia como profesores, con el respeto y trato equitativo que brindan a sus estudiantes y con su cumplimiento en los procesos de enseñanza.

Los estudiantes sienten confianza hacia sus profesores porque se sienten respetados por ellos (valor $p <0.001$), mantienen buenas relaciones con ellos (valor $p <0.001$) y porque están satisfechos con la calidad de sus clases (p valor .031). El grado de asociación es medio (R^2 Ajustado = 0.44), la relación es positiva ($B1= 0.44$, $B2= .31$ y $B3= .14$) y significativa (p valor 0.001, 0.001 y 0.031), aunque en el caso de la satisfacción con la calidad de sus clases la significancia es del 94%, lo cual se corresponde con las frecuencias reportadas previamente.

Tabla 3 La confianza de los estudiantes hacia sus pares

Análisis de regresión lineal								
Variable	N	R2*	R2** Ajus	ECMP***	AIC****	BIC*****		
Confianza a compañeros	232	0.52	0.51	0.45	470.45	484.24		
	Coeficientes de regresión y coeficientes asociados							
Coef	Estimador	E.E.*6	LI*7 (95%)	LS*8 (95%)	T*9	p-valor	*14CpMallows	VIF
Const	0.13	0.26	-0.38	0.64	0.51	0.61		
Respetado por amigos	0.42	0.07	0.28	0.56	5.78	<0.001	34.457879	1.918036
Relación con amigos	0.48	0.07	0.34	0.63	6.49	<0.001	43.066381	1.918036

Nota. N: tamaño de la muestra, R2: coeficiente de determinación, indica la proporción de la varianza de la variable dependiente que es explicada por el modelo de regresión, ECMP: función objetivo que debe ser minimizada, AIC: criterio de información Akaike; BIC: criterio de información Schwartz, ambos son estimadores de las probabilidades de la varianza. LI: límite inferior del intervalo de confianza, LS: límite superior de ese intervalo, E.E: error de estimación, p-valor: probabilidad de que se genere el resultado observado. CpMallows: medida para encontrar el mejor modelo entre varios posibles, VIF: término de inflación de la varianza, ayuda a detectar multicolinealidad (INFOSTAT, 2008). Elaboración propia con base en encuesta realizada empleando el programa INFOSTAT.

Figura 2 Confianza de los estudiantes hacia sus profesores


Nota. Elaboración propia con base en encuesta realizada.

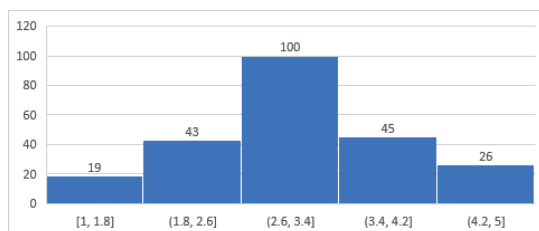
El nivel de confianza hacia las autoridades es regular o medio para un 43% de los estudiantes, para un 30% es alto y muy alto y para un 27% bajo y muy bajo. Estos resultados, de acuerdo con la teoría revisada, dicen mucho sobre los liderazgos que se han designado o han sido electos al frente de las escuelas de nivel superior a las que pertenecen los estudiantes encuestados, sobre la personalidad de las escuelas, la calidad de los servicios educativos y la gestión que prevalece en las mismas.

Tabla 4 La confianza de los estudiantes hacia sus profesores

	Análisis de regresión lineal							
Variable		N	R2	R2 Ajus	ECMP	AIC		
Confianza a los profesores		232	0.44	0.44	0.59	568.57	549.98	
	Coeficientes de regresión y estadísticos asociados							
Coef	Est.	E.E.	LI (95%)	LS (95%)	T	p-valor	CpMallows	VIF
Const	-1.6E - 10	0.05	-0.1	0.1	* -3.3E-09	0.9999		
Respetado por profesores	0.3	0.06	0.18	0.43	4.8	<0.001	25.05	1.61
Relación con profesores	0.37	0.06	0.25	0.49	6.07	<0.001	38.8	1.51
Satisfacción con clases	0.13	0.06	0.01	0.24	2.17	0.0311	6.7	1.38

Nota. Elaboración propia con base en encuesta realizada empleando el programa INFOSTAT.

Figura 3 Nivel de confianza hacia las autoridades

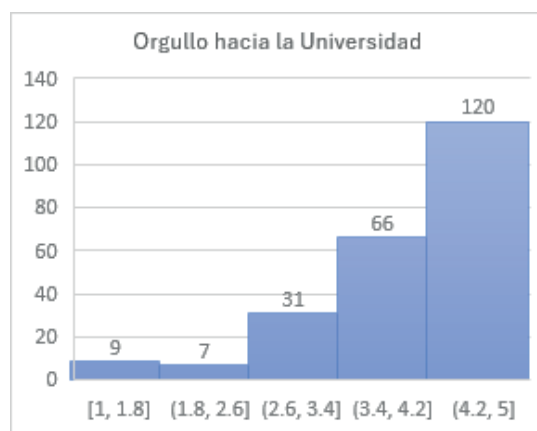
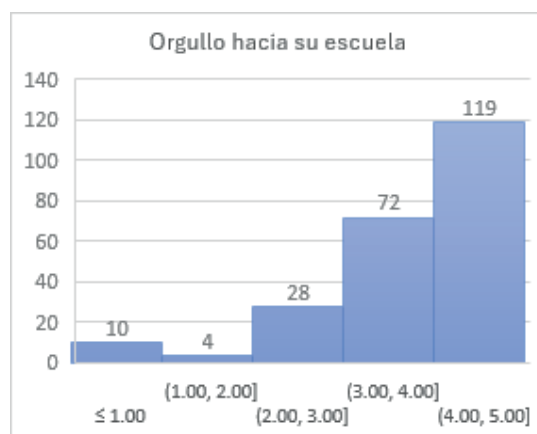


Nota. Elaboración propia con base en encuesta realizada.

La confianza hacia las autoridades está asociada con satisfacción de la gestión escolar (Rodríguez y Sandoval, 2022; Schesinger *et al.*, 2014; Porter, 2006), con sentirse respetado por las autoridades (Razetto, 2017) y por la relación que establecen con ellas. La relación es positiva ($B1 = .32$ y $B2 = .21$) y significativa (valor $p = 0.001$); el grado de asociación es medio (R^2 Ajustado = 0.42), contrasta con el 51% reportado en Chile (Razetto, 2017), sugiriendo desafíos específicos en México.

El orgullo hacia su escuela y hacia su universidad es alto y muy alto mayoritariamente, como se muestra en las siguientes figuras.

Figuras 4 y 5 Orgullo hacia su escuela y universidad



Nota. Elaboración propia con base en la encuesta realizada

El orgullo hacia su escuela se asocia, a la vez, con la identificación de los

Tabla 5 Confianza hacia las autoridades

	Análisis de regresión lineal							
Variable	N	R2	R2 Ajust	ECMP	AIC			
Confianza a las autoridades	232	0.43	0.42	0.69	568.57	585.81		
	Coeficientes de regresión y estadísticos asociados							
Coef	Est.	E.E.	LI (95%)	LS (95%)	T	p-valor	CpMallows	VIF
Const	-0.35	0.27	-0.88	0.19	-1.27	0.20		
Respetado por autoridades	0.42	0.07	0.29	0.56	6.32	<0.001	41.910559	1.5498849
Relación con autoridades	0.32	0.08	0.17	0.47	4.22	<0.001	19.813580	1.554418
Satisfacción con gestión escolar.	0.13	0.06	0.02	0.24	2.27	0.024	7.1337606	1.2430150

Nota. Elaboración propia con base en la encuesta realizada y el apoyo del programa INFOTAT

objetivos y valores de su universidad y con la relación que establecen con sus profesores. La asociación entre las variables anteriores y que se muestran en el ejercicio posterior de regresión es positiva ($X_1 = .082$, $X_2 = .15$), significativa (valor $p < .001$) y alta ($R^2 \text{ Ajustado} = 0.67$).

Las reflexiones que los estudiantes expresaron ante las preguntas abiertas se pueden agrupar en comentarios a la gestión escolar, hacia sus profesores, y hacia las autoridades. No todos los estudiantes anotaron comentarios o respuestas concretas.

En torno a la gestión escolar un grupo de estudiantes expresó que es satisfactoria (16) y que no han tenido problemas a lo largo de su carrera; otros dijeron que hacen falta planes de intercambio con otras escuelas (12), y otros mencionaron que hacen falta cambios administrativos importantes por la lentitud de los procesos escolares (7). Varios estudiantes del estado de Hidalgo (6) hicieron observaciones en torno a la limpieza de la escuela y a la mala administración de los

recursos para la higiene, así como la falta de sanitarios, mientras que otros refirieron la falta de apoyos económicos (15), que las oportunidades no se brindan equitativamente (14) y que no les brindan suficientes bases para insertarse al mercado laboral (7).

En cuanto a sus profesores, los estudiantes comentaron (4) “se requieren profesores que realmente quieran enseñar”, otros más refieren requerir profesores “más preparados”. Unos estudiantes externaron quejas por los contenidos de sus materias en donde “predomina la ideología” y el hecho de que, “unos cuantos profesores controlan la escuela”.

Algunos estudiantes expresaron quejas ya que, cuando exponen irregularidades o problemas “las autoridades no hacen nada y los profesores los castigan”. Estas respuestas explican las frecuencias obtenidas en el análisis cuantitativo, ya que la media de las respuestas reportó un nivel de confianza regular hacia sus profesores y autoridades.

Tabla 6 Orgullo hacia su universidad

	Análisis de Regresión Lineal							
Variable	N	R2	R2 Ajus	ECMP	AIC	BIC		
Orgullosos de la universidad	232	0.67	0.67	0.34	407.5	421.37		
	Coeficientes de regresión y estadísticos asociados							
Coef	Est.	E.E.	LI (95%)	LS (95%)	T	p-valor	CpMallows	VIF
const	0.3	0.21	-0.12	0.72	1.41	0.16		
Me identifico con objetivos y valores de la universidad	0.82	0.04	0.73	0.9	18.96	0.001	360.318	1.133
Relación con profesores	0.15	0.05	0.06	0.25	3.16	0.001	10.97	1.133

Nota. Elaboración propia con base en la encuesta realizada y el apoyo del programa INFOSTAT

Discusión

Los objetivos de las organizaciones de educación superior son básicamente cuatro. Primero, formar profesionistas en las distintas ramas de la ciencia, la tecnología, el humanismo y las artes, que permitan a los estudiantes adquirir competencias profesionales y para la vida. Segundo, acrecentar el conocimiento científico, tecnológico y humanista a fin de contar con una mejor comprensión de los procesos físicos, naturales, sociales, medioambientales y mentales. Tercero, difundir y extender hacia la sociedad los conocimientos que poseen y generan y, cuarto, vincularse con los organismos sociales, empresariales y gubernamentales para colaborar en la solución de problemas, de diversa naturaleza, que aquejan a la sociedad (IPN, 2024; UNAM, 2024). Para lograr óptimamente esos objetivos, la confianza de los estudiantes hacia sus pares, profesores y autoridades, como de los profesores y autoridades hacia ellos tiene un papel central. La literatura revisada ha puesto hincapié en estudiar la confianza que las autoridades y profesores sienten hacia los estudiantes. Este estudio se centra en identificar los niveles de confianza que los estudiantes tienen hacia sus pares, profesores y autoridades como un elemento esencial para la vida de los centros de educación superior, el cual ha recibido poca atención de la investigación científica y que es indispensable en los procesos de mejora de la gestión escolar.

Las variables de respeto, liderazgo incluyente, profesores capaces y

responsables, educación de calidad, gestión escolar y educación inclusiva, fueron las variables identificadas en la bibliografía como fuertemente asociadas a la generación de confianza. Esta investigación identificó centralmente cuatro variables asociadas a la confianza que los estudiantes sienten hacia sus pares, profesores y autoridades, siendo el respeto la más reiterada, así como las relaciones cotidianas que con ellos establecen, la calidad de sus clases y de la gestión escolar. Los resultados reportan áreas de oportunidad significativas en esos cuatro elementos, lo cual podría ser considerado por las autoridades escolares para mejorar el clima de convivencia en las escuelas, la calidad de los servicios educativos y la gestión escolar. En ese contexto, la construcción de una personalidad universitaria más abierta, inclusiva, tolerante, de respeto entre los miembros de una comunidad y de mayor participación de los docentes en la toma de decisiones dentro de las escuelas, como lo mencionan Hoy y DiPaola (2006), resulta relevante. Es claro que no todos los liderazgos que se designan o son electos para dirigir los centros educativos de nivel superior reúnen los requisitos para alentar esas características, y que, la participación de los docentes en la construcción de una mayor calidad de los servicios educativos es dependiente de las normas, las relaciones administrativas y de poder que existen en un centro escolar (González y Ponce; 2020). La variable confianza no se toma como un objetivo explícito en los procesos de planeación o gestión escolar, por

lo que los aspectos que la limitan no son atendidos de manera explícita.

De acuerdo con los resultados del instrumento aplicado, la confianza que los estudiantes sienten hacia las autoridades y profesores no guarda relación con la edad, el sexo de los estudiantes, ni con el hecho de que hayan sido sancionados o su situación académica sea irregular (tengan asignaturas reprobadas). Más bien, está fuertemente asociada al respeto que sienten de sus profesores y autoridades y de la calidad de las clases que reciben, y del trato cotidiano que establecen con los profesores y autoridades.

El orgullo que sienten los estudiantes hacia su escuela y universidad guarda relación con los valores que estas manifiestan y son compartidos por ellos, así como de las relaciones que establecen con sus profesores. Se reitera de esa manera, el papel central que juegan los profesores en la construcción de confianza, lo cual debería invitar a considerar este tema en los procesos de formación y actualización docente.

Las condiciones físicas de las escuelas y la gestión mostraron diferencias entre las escuelas de la Ciudad de México y el estado de Hidalgo, lo que confirma el hecho de que, la condición de la educación y de la infraestructura educativa y de gestión en algunos estados de la República es diferenciada y de menor calidad de la que se observa en la Ciudad de México. Las preguntas abiertas permitieron identificar esta condición.

Aunque esta investigación no tuvo como objetivo analizar la forma en

que la violencia social en México impacta a la convivencia universitaria, no podemos desconocer que lo está haciendo y de manera negativa, más aún cuando las propias universidades han denunciado delitos como desaparición y secuestro de estudiantes (Universidad de Guadalajara, 2025).

Conclusiones

Los estudios pioneros en materia de confianza en organizaciones educativas hicieron hincapié en conocer la confianza que los profesores y autoridades de las escuelas tenían hacia sus pares, estudiantes y padres de familia. A la fecha, son pocos los estudios empíricos que se han realizado sobre la confianza que los estudiantes de nivel superior sienten hacia sus compañeros, profesores y autoridades. Este estudio exploratorio permite identificar cuáles son esos niveles de confianza y las variables asociadas a esa condición.

De acuerdo con la bibliografía revisada, la confianza es una variable que se construye en el contexto de centros educativos donde los valores de respeto, disciplina, búsqueda de excelencia, humanismo, equidad, transparencia y apertura están presentes. Las directrices asumidas por las autoridades mexicanas hacia una educación integral de calidad deben tener su correspondencia en estrategias y metas asociadas a esos valores y a políticas educativas que visualicen al alumno como un ser biopsicosocial que demanda formación integral.

Los resultados muestran una condición no óptima y tras esas respuestas

se pueden deducir diversos problemas y áreas de oportunidad de la gestión de las escuelas. Lejos estamos todavía de tener escuelas con una personalidad humanista, inclusiva, equitativa, de calidad, con competencias técnicas y de liderazgo sobresalientes de los profesores y autoridades (Rozo-Sánchez, Flórez-Garay y Gutiérrez-Suárez, 2019), en donde lo académico sea el centro de su vida cotidiana.

La confianza de los estudiantes en sus compañeros es un activo valioso y diferenciado de la confianza que sienten hacia sus profesores y autoridades. Las lógicas organizacionales en las escuelas investigadas expresan procesos ineficientes, en donde el orgullo de los estudiantes por su escuela y universidad no se ven complementados de forma relevante con su satisfacción hacia la calidad de los procesos de gestión y servicios educativos que reciben. El respeto y las relaciones que establecen con sus compañeros son las variables que explican los niveles de confianza que sienten los estudiantes hacia sus pares. En el caso de los profesores, es el respeto, que sienten de ellos, las relaciones que establecen y la calidad de las clases, las variables que explican los niveles de confianza percibidos. En el caso de las autoridades es la calidad de las clases, de la gestión escolar y del trato que reciben de ellas, lo que explica los niveles de confianza reportados. Las variables de sexo y edad no introdujeron diferencias significativas en las respuestas de los estudiantes.

Los once elementos asociados a la mejora de los centros educativos

sugeridos por Hoy y Di Paola (2006), demandan ser estudiados en el caso de las universidades mexicanas para identificar el apego de nuestros centros de estudio hacia valores humanistas, inclusivos, equitativos y de calidad. Implementar capacitación docente en comunicación no violenta (Zapata y Gómez, 2010), resulta por igual indispensable.

Los resultados aquí presentados son de interés para las autoridades, docentes, investigadores y estudiantes de las escuelas del nivel superior. En la medida en que los mismos sean analizados con detenimiento, aportan elementos relevantes para los tomadores de decisiones dentro de las universidades que pueden inducir cambios organizacionales para la mejora de la calidad de la gestión y los servicios educativos que estas universidades brindan.

Es importante mencionar que, en el caso de México, la situación de las escuelas de nivel superior se da en un contexto social de creciente violencia e inseguridad, lo cual es necesario estudiar para evaluar su impacto en la convivencia escolar y en los resultados educativos.

Una limitante importante del estudio es el no haber obtenido las 389 muestras proyectadas cuando se hizo el diseño de la investigación, si bien esto aumentó el margen de error del 5% al 6.5%, mantuvo su nivel de confianza. Este artículo ha considerado las observaciones y recomendaciones que los pares ciegos realizaron, las cuales agradecemos y apreciamos

Información Complementaria.

Agradecimientos. Se agradece al Instituto Politécnico Nacional por alentar la investigación científica sobre aspectos organizacionales y de gestión escolar.

Referencias

Beramendi, M., Delfino, G., y Zubieta, Elena (2016). Confianza Institucional y Social: Una Relación Insoslayable. *Acta de investigación psicológica* 6 (1), 2286 - 2301. [https://doi.org/10.1016/S2007-4719\(16\)30050-3](https://doi.org/10.1016/S2007-4719(16)30050-3)

Braskova, M., Blasko, R., Kozubikovaa, Z., y Kozubik, A. (2015). Trust and reliability in building perfect university. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 205, 70-79. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.09.019>

Brisebois, R. (1997). Sobre la confianza. Instituto empresa y humanismo. *Cuadernos*, 65. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2507849

Calvo, P. (2014). Bussiness ethics, social responsibility and Communication Goods, *Tópicos*, Revista de Filosofía 47, 199-232. <https://doi.org/10.21555/top.v0i47.667>

Conejeros, M., Rojas, J., y Segure, T. (2010). Confianza: Un valor necesario y ausente en la educación chilena. *Perfiles Educativos*, 32(129), 30-46. https://www.researchgate.net/publication/49588063_Confianza_un_valor_necesario_y_ausente_en_la_educacion_chilena

Colombo, S. S., et al. (2005). A essência do marketing educacional. En *Marke-*

ting educacional em ação: estratégias e ferramentas. Porto Alegre: Bookman.

Fukuyama, F. (2016). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity* (Kindle ed.). Free Press.

García Ruiz, P. (1997). "La lógica del Directivo: El control necesario y la confianza imposible", Cuadernos Empresa y Humanismo N° 47 en <http://www.unav.es/empresayhumanismo/03public/cuadernos/47o.pdf>

Geraldo Ramírez, L. E. (2020). Metodología: Proyecto de investigación (p. 14). (Kindle ed.).

González Cruz E. y Ponce-Dimas T. (2020). *La organización como espacio de poder y desigualdad* (coordinadores). Huika Mexihco, A.C.

Gordon Rapoport, S. (2005). Confianza, capital social y desempeño de organizaciones: Criterios para su evaluación. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 47(193). <https://repositorio.unam.mx/contenidos/54857>.

Hernández, C. (2020). La confianza organizacional vista desde la perspectiva de Los Sistemas Complejos Adaptativos. *Administración y Organizaciones*, 23 (44), <https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2020v23n44/Hernandez>

Hiatt, M., Lowman, G., Maloni, M., Swaim, J., y Veliyath, R. (2023). Ability, benevolence, and integrity: The strong link between student trust in their professors and satisfaction. *The International Journal of Management Education*, 21, 12 p. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100768>

Hoy, W., Miskel, C., y DiPaola M. (2006). *Ideas for the reform of American schools*. (Kindle ed.).

- Infostat. (2008). *Manual el usuario*. https://www.researchgate.net/publication/283491340_Infostat_manual_del_usuario
- Huerta Cuervo, R., Ramírez Solís, M. E., & Vela Ibarra, C. A. (2024). Evaluación de las competencias socioemocionales de los estudiantes de educación media superior y superior. *Revista Innovación Educativa* 24(94), 36-56. <https://www.ipn.mx/innovacion/numeros-anteriores/revista-cuatrimestral-innovaci%C3%B3n-educativa-n%C3%BAm.-94.html>
- Huerta Cuervo, R., Suárez Téllez, L., Luna Acevedo, V. H., Ramírez Solís, M. E., Vela Ibarra, C. A., & Ávila García, G. (2022). The Socio-Emotional Competencies of High School and College Students in the National Polytechnic Institute (Mexico). *Soc. Sci.*, 11(7), 278. <https://doi.org/10.3390/socsci11070278>
- López Lira, N., Sánchez González, V., Rojas Aragón, J. D. (2015). La gestión institucional en un centro de educación superior mexicano en el proceso de construcción de confianza desde los enfoques de atención al sujeto. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 45 (1).
- López de Lizaga, J. L., (2012). *Lenguaje y sistemas sociales. La teoría sociológica de Jürgen Habermas y Niklas Luhmann*. Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Martínez, M. (2001). La confianza en Chile: antecedentes y desafíos para una cultura democrática en confianza social en Chile. Desafíos y proyecciones, Santiago, Ministerio Secretaría General de Gobierno. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362011000100008>
- Porter, L. (2006). Políticas de subjetividad para la igualdad de oportunidades educativas. Un diálogo entre Juan Carlos Tedesco y Luis Porter. *Revista electrónica de investigación educativa*, 8(1), 21. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/138/238>
- Razeto, A. (2017). Más confianza para una mejor escuela: el valor de las relaciones interpersonales entre profesores y director. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 8 (1), 61-76. <https://doi.org/10.18861/cied.2017.8.1.2639>
- Repullo Labrador, J. (2006). Reinterpretando la gestión del sistema sanitario desde las teorías de la complejidad y el caos. *Ars Médica. Revista de Humanidades*, 2, 180-197. <https://www.academia.edu/93770716/>
- Rodríguez, A., y Sandoval, L. (2022). Confianza relacional en la escuela: revisión literaria entre los años 2000 a 2019. *Estudios Pedagógicos* 48 (3), 183-203. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052022000300183
- Rojas, M. y Marín, S. (2005). Aproximaciones a la medición de confianza. *Dyna*. 150, 119-130. https://www.researchgate.net/publication/26460856_Aproximaciones_a_la_medicion_de_confianza
- Rozo-Sánchez, C., Flórez-Garay, E., y Gutiérrez-Suárez, A. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Revista de investigación, administración e ingeniería*. Volumen 7, (2), 62-67. <https://www.researchgate.net/publication/336793224>
- Secretariado Ejecutivo del SNSP. (2024). Informe Nacional de evaluación de Seguridad Pública. México: SEGOB. Recuperado el 20 de junio de 2025 de: <https://www.gob.mx/sesnspp/acciones>

- nes-y-programas/incidencia-delictiva-actualizada-a-marzo-20255?state=published
- Selznick, P. (1987). Foundations of the theory of organization. En J. M. Shafritz & J. S. Ott (Eds.), *Classics of organization theory* (pp. 119–131). Chicago: Dorsey Press. <https://www.jstor.org/stable/2086752>
- Siew Fang L., y Ai Tam L. (2023). A systematic review of empirical studies on trust between universities and society. *Journal of Higher Education Policy and Management*. Volumen 45, (4), 393-398. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2023.2176598>
- Schlesinger, W., Cervera, A., y Calderón, H. (2014). El papel de la confianza, la imagen y los valores compartidos en la creación de valor y lealtad: aplicación a la relación egresado-universidad. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*. 18, 126-139. <https://doi.org/10.1016/j.reimke.2014.06.001>
- Tashakkori, A. M., Teddlie, C. B. (2010). *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social y Behavioral Research* (English Edition) (p. 12). SAGE Publications. Edición de Kindle.
- Valenzuela, A. (2022). *Innovación, competitividad y confianza*. McGraw-Hill Interamericana. <https://bookshelf.vital-source.com/books/9786071519375>
- Transparencia Mexicana (2024). Índice de corrupción confirma el mandato social de enfrentar de raíz la corrupción en México. Recuperado el 17 de junio de 2025 de: <https://www.tm.org.mx/indice-de-corrupcion-confirma-el-mandato-social-de-enfrentar-de-raiz-la-corrupcion-en-mexico-transparencia-mexicana/>
- Universidad de Guadalajara. (2025). FEU se manifestará en Palacio de Gobierno por estudiantes desaparecidos. <https://www.udg.mx/es/noticia/feu-se-manifestara-en-palacio-de-gobierno-por-estudiantes-desaparecidos>
- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (2006). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools: The omnibus. En W. K. Hoy, C. Miskel, & M. F. DiPaola (Eds.), *Ideas for the reform of American schools* (Kindle ed., pp. 87–114).
- Zanini, M. T. F., y Migueles, C. (2013). Trust as an element of informal coordination and its relationship with organizational performance. *Economic*, 14(2), 77-87. <https://doi.org/10.1016/j.econ.2013.08.005>
- Zapata C., Gómez M. y Rojas M. (2010). Modelado de la relación de confianza profesor-estudiante en la docencia universitaria. *Educación y educadores*. 13(1), 77-90.
- Instituto Politécnico Nacional (2024). *Misión*, <https://www.ipn.mx/dae/conocenos/misi%C3%B3n-y-visi%C3%B3n.html>
- Universidad Nacional Autónoma de México (2024). *Misión y Visión*, <https://www.unam.mx/mision-y-vision>