



BIS

Business
Innova
Sciences

Revista de **Ciencias** Empresariales

BUSSINESS INNOVA SCIENCES (BIS)
REVISTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
EDITADA POR SCIENTIFIC INNOVATION ONG

Vol. 4, N.º 2 Marzo - Junio 2023
ISSN 2708-6992
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10558001>

EQUIPO EDITORIAL

DIRECTOR: Mg. Venancio Alejandro García Requena
EDITOR ACADÉMICO: Mg. Juan José Saavedra López
EDITOR ASOCIADO: Mg. Víctor Morales Saavedra
EDITOR DE CONTENIDO: Mg. Reyna Mesías Padilla Santos

COMITÉ ASESOR INTERNACIONAL

M.s.c. Daniel Jiménez Montero. Universidad de Costa Rica. Costa Rica
Dra. Yajaira del C. Oviedo Graterol. Universidad APEC. República Dominicana
Dra. Nellys Marisol Castillo. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela
Moisés Alejandro Banks Peña. Universidad APEC. República Dominicana
Dr. Andrés Felipe Astaiza Martínez. Universidad de Ibagué. Colombia

EQUIPO TÉCNICO

ADMINISTRADOR OJS: Kevin Montero

CONTACTO

Portal web: <https://innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB>
Correo electrónico: revista@innovasciencesbusiness.org
Entidad editora: Scientific Innovation ONG
Facebook: Business Innova Sciences
Dirección: Av. La Marina 1463, San Miguel, Lim, Perú



Business Innova Sciences by Scientific Innovation ONG
Is licenced under a Creative Commons
Reconocimiento NoComercial
SinObraDerivada 4.0 Licencia Internacional

ARTÍCULOS

El desempeño financiero de las Administradoras de Fondos de Pensión en Perú: Una revisión del periodo 2008-2020

7 - 23

Sector The financial performance of Pension Fund Administrators in Peru: A review of the 2008-2020 period

Luis Enrique Moncada Salcedo

El impacto económico del turismo rural: el caso de la asociación de turismo sostenible asoturs

24 - 44

The economic impact of rural tourism: the case of the sustainable tourism association asoturs

Bernadette Ligia Llerena Cruz

Influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y gestión por resultados.

45 - 62

Influence of the Labor Environment on the effectiveness of Public Management and Management for Results.

Hans Yuri Godoy Medina

Desarrollo organizacional y su influencia en la competitividad de las mypes de la región

63 - 84

Organizational development and its influence on the competitiveness of MSEs in the region

Proto Washington Caira Centeno

Compromiso laboral y conflicto trabajo-familia en empresas medianas del Perú.

85 - 103

Work commitment and work-family conflict in medium-sized companies in Peru.

Lessner Augusto León Espinoza

Mag. Venancio Alejandro García RequenaDirector de la Revista

En el tejido complejo de la sociedad contemporánea, las Ciencias Empresariales emergen como un pilar esencial que sustenta el funcionamiento de empresas, organizaciones y, en última instancia, la economía global. Su importancia trasciende las fronteras académicas, permeando todos los aspectos de la vida cotidiana y contribuyendo al progreso sostenible de las comunidades. Las Ciencias Empresariales sirven como el motor propulsor del desarrollo económico, proporcionando las herramientas teóricas y prácticas necesarias para la creación, gestión y expansión de empresas. Desde pequeños emprendimientos hasta corporativos multinacionales, la aplicación efectiva de los principios empresariales impulsa la generación de empleo, la innovación y la creación de riqueza.

En un entorno global caracterizado por la rápida evolución tecnológica y las cambiantes dinámicas de mercado, las Ciencias Empresariales se erigen como un faro de innovación y adaptabilidad. Las empresas que comprenden y aplican estratégicamente los conceptos empresariales pueden mantenerse competitivas, anticipar tendencias y liderar en sectores en constante cambio.

En la era actual, las empresas no solo son evaluadas por su rendimiento financiero, sino también por su impacto social y ambiental. Las Ciencias Empresariales desempeñan un papel crucial en la promoción de prácticas empresariales éticas y sostenibles. La responsabilidad social corporativa y la integración de la sostenibilidad en las estrategias empresariales son aspectos cada vez más relevantes que buscan equilibrar el éxito económico con la responsabilidad social y ambiental.

Además de su impacto en las organizaciones, las Ciencias Empresariales también contribuyen al desarrollo personal y profesional de los individuos. La educación en Ciencias Empresariales cultiva habilidades de liderazgo, pensamiento crítico, toma de decisiones y resolución de problemas, dotando a los profesionales de las herramientas necesarias para destacar en diversos entornos laborales.

Las Ciencias Empresariales no solo son un campo académico, sino un catalizador esencial para el crecimiento económico, la innovación y la sostenibilidad. Su influencia se extiende por todo el tejido de la sociedad, configurando el panorama económico y social con un impacto duradero. En un mundo en constante cambio, las Ciencias Empresariales son el faro que guía hacia un futuro empresarial y económico más próspero y equitativo. En este sentido, el presente número está orientado a explorar y analizar las últimas investigaciones y desarrollos en los campos interrelacionados de Ciencias Empresariales, Turismo y Gestión Pública. En un mundo en constante evolución, la comprensión profunda de estos sectores es esencial para enfrentar los desafíos contemporáneos y forjar un futuro sostenible.

Reconocemos que la complejidad de los desafíos contemporáneos no se limita a un solo campo de estudio. Por esta razón, nuestra revista abraza un enfoque interdisciplinario, fomentando la colaboración entre disciplinas para abordar de manera integral los problemas y oportunidades que surgen en los ámbitos empresariales, turísticos y gubernamentales. Esperamos que disfruten de la lectura de esta edición y que encuentren inspiración para nuevas investigaciones y prácticas innovadoras.

El desempeño financiero de las Administradoras de Fondos de Pensión en Perú: Una revisión del periodo 2008-2020

The financial performance of Pension Fund Administrators in Peru: A review of the 2008-2020 period

Luis Enrique Moncada Salcedo

Universidad Nacional del Callao

✉ luis.moncada955@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1641-8757>

RESUMEN

El desempeño financiero de las Administradoras de Fondos de Pensión (AFP), es un referente a la estimación de la existencia de selectividad a través del Alfa de Jensen y del índice de Sharpe. El objetivo, explorar el desempeño financiero de las AFP y la rentabilidad real ajustada por riesgo de los fondos privados de pensiones en Perú, para el periodo 2008-2020. El estudio se sustentó con una revisión narrativa, según la jerarquización de la evidencia empírica, que permitió verificar el estudio exploratorio sobre el desempeño financiero y timing de mercado. Se da evidencia que la administradora Horizonte, mostró un desempeño financiero negativo, con índice Sharpe promedio (-0.13), explicando que no hay eficacia en las inversiones del portafolio, además de la no existencia de selectividad en las inversiones financieras en las administradoras (Horizonte, Integra y Prima). En conclusión, la capacidad de gestionar los fondos de jubilación por parte de las entidades del sistema financiero, a través de las cuentas de pensiones, mejorará enormemente la liquidez, sin mecanismos de expansión crediticia, de acuerdo con las tasas de interés; permiten los costos, y respecto a los indicadores de desempeño financiero, existe consenso que los retornos deben ser ajustados por el riesgo incurrido.

Palabras clave:

Desempeño financiero, Jerarquía, Selectividad, Liquidez, Fondo de pensión.

ABSTRACT

The financial performance of the Pension Fund Administrators (AFP) is a reference for estimating the existence of selectivity through Jensen's Alpha and the Sharpe index. The objective was to explore the financial performance of the AFPs and the real risk-adjusted profitability of private pension funds in Peru for the period 2008-2020. The study was supported by a narrative review, according to the hierarchy of empirical evidence, which allowed verifying the exploratory study on financial performance and market timing. It is evidenced that the Horizonte fund manager showed a negative financial performance, with an average Sharpe index (-0.13), explaining that there is no efficiency in the portfolio investments, besides the non-existence of selectivity in the financial investments in the fund managers (Horizonte, Integra and Prima). In conclusion, the ability to manage the retirement funds by the entities of the financial system, through the pension accounts, will greatly improve liquidity, without credit expansion mechanisms, according to the interest rates; they allow costs, and regarding the financial performance indicators, there is consensus that the returns should be adjusted for the risk incurred.

Keywords:

Financial performance, Hierarchy, Selectivity, Liquidity, Pension fund.

INTRODUCCIÓN

El Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones (SPP) en la República del Perú por esencia contribuye al progreso y fortalecimiento del sistema de seguridad social en el área de pensiones, a efectos de conceder protección ante los riesgos de vejez, invalidez y fallecimiento, y está conformado especialmente por las Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (AFP), las que gestionan los fondos de pensiones, de conformidad con el artículo 5 de la Ley N° 27328 (Ley 27328/2000, 2000). De manera complementaria, participan del SPP las empresas aseguradoras que administran las prestaciones que concierne, así como los entes que participan de los procesos operativos asociados a la administración de los Fondos de Pensiones.

Las AFP, en circunstancia de administradoras de los aportes obligatorios y voluntarios que ejecuten los afiliados a su Cuenta Individual de Capitalización (CIC), asumen plena responsabilidad fiduciaria en su estado de negociantes asociativos cuyo designio

es el abastecimiento de los recursos adecuados para la autorización de una pensión de jubilación, invalidez y sobrevivencia, sobre la base de los aportes realizados por el afiliado a lo largo de su jornada laboral activa (Ley 31192/2021, 2021).

El desempeño financiero de una AFP viene explícito directamente por la tasa de rentabilidad real que forja dichos fondos invertidos en los mercados de capitales, y este influye en el nivel de las futuras pensiones de los afiliados al sistema, sostiene que uno de los principales desafíos de los esquemas de inversión social adoptados en América Latina es lograr una tasa de retorno comparable o satisfactoria de los fondos de pensiones que administran, que reduzca los riesgos inherentes a las inversiones (Ríos, 2018). La utilidad obtenida, gracias a las inversiones realizadas, pertenece únicamente a las filiales, y en ese sentido la utilidad satisfactoria es la única forma de encaminar el sistema privado de pensiones hacia un mejor futuro para sus afiliados.

La gestión de los fondos de pensiones privados debe evaluarse de manera diferente a la tradicional medida de rentabilidad, para determinar la eficiencia y calidad de las inversiones de las AFP (Banco Interamericano de Desarrollo, 2019). Para Mesa-Lago (2016), la rentabilidad satisfactoria u óptima es uno de los aspectos que se debe abordar en el sistema de pensiones, en nuestro país y en otros países latinoamericanos, y ante los argumentos presentados, pretendemos indagar en temas que no son analizados y discutidos en nuestro país: i) el desempeño financiero de las AFP, aún con la tasa de retorno real de los fondos de pensiones privados, la tasa de retorno de los valores e instrumentos libres de riesgo; ii) determinar la presencia de market timing en las decisiones de inversión de las AFP, si y sólo si, en teoría han adoptado estrategias de habilidades en sintonía con los mercados financieros.

Adentrándose en la realidad de los fondos de pensiones en Perú, el cálculo de la pensión que reciben los beneficiarios de este subsistema varía según el trabajador, sea hombre o mujer. Para los hombres, la pensión es la trigésima parte del ingreso promedio pagadero de los últimos doce meses por cada año de servicio (Redacción Gestión, 2019). En tanto, para las mujeres, la pensión es una quinta parte del ingreso promedio posible durante los últimos doce meses por cada año de servicio. En cualquier caso, el monto máximo anual al que se puede acceder bajo este programa es de dos Unidades Impositivas Tributarias (UIT), válidas por cada oportunidad de pago (Congreso de la República, 2009).

Dado el contexto financiero de los fondos de pensión y las previsiones realizadas, vale la pena preguntarse si todavía hay espacio para arreglar los principales parámetros

(ratio reemplazo, tasa de cotización y edad de jubilación). En el caso del polimorfismo, lo que notamos es que ha habido correcciones paramétricas importantes, el sistema muestra que la situación financiera en desde mediados del año 2017 es más estable que al principio desde el año 2000. Según proyecciones, el gasto público en este subsistema alcanzará el 4,3% del PIB, para el año 2075 (Comisión Económica para América Latina, 2019). A su vez, se han ejecutado pequeños cambios en la tasa de reemplazo, no obstante, los plazos de jubilación siguen siendo muy flexibles y lo que empeora esta situación es que es un subsistema que incluye una gran cantidad de pequeña parte de la población.

La revisión narrativa se justificó en la problemática del sector financiero de las AFP, el cual abarca alrededor de 8 millones de afiliados al sistema privado de pensiones y en tal sentido se convierte en una exigencia de política macroeconómica, con la premisa de la aceleración del proceso ahorro-inversión en la economía peruana (Instituto Peruano de Economía, 2021). Por otro lado, se asume que los administradores de los fondos privados de pensiones inviertan en carteras eficientes y obtengan rentabilidades superiores al promedio del mercado, y diversifiquen la cartera para minimizar el riesgo inherente. Entonces, la administración de los fondos privados representa una responsabilidad y garantía para que las pensiones de los afiliados sean justas y aseguren su bienestar en el futuro. Se pretende abordar el desempeño financiero de las AFP, desde una perspectiva de métodos cuantitativos como la estimación de la existencia de selectividad a través del Alfa de Jensen y del índice de Sharpe (Ames-Santillán, 2014). Con base en los antecedentes, el objetivo del estudio es explorar el desempeño financiero de las AFP y la rentabilidad real ajustada por riesgo de los fondos privados de pensiones en Perú, para el periodo 2008-2020.

Metodología

El enfoque de investigación empleó un tipo de revisión que se caracteriza por ser de una forma más o menos exhaustiva; realizada por experticia del autor en el área de finanzas, una revisión narrativa (Aguilera-Eguía, 2014), y el autor responde a la pregunta de investigación: ¿Cómo es el desempeño financiero de las AFP y la rentabilidad real ajustada por riesgo de los fondos privados de pensiones en Perú? Para dar respuesta, se recolectó referencias bibliográficas de origen para el periodo 2008-2020, según la jerarquización de la evidencia empírica, que permita verificar el estudio exploratorio sobre el desempeño financiero y timing de mercado; basada en modelos econométricos y teorías sustentada en los modelos de Jensen (1968) y Sharpe (1974). Además, el diseño de la investigación bajo el paradigma de la interpretación colectó resultados de series de tiempo de variables del sistema financiero, sistema

privado de pensiones de tres AFP que operan en Perú (Integra, Prima, Profuturo).

Métodos cuantitativos de desempeño financiero y el beneficio adicional de un fondo de inversión

$$Sharpe = \frac{R_p - r_f}{\sigma(R_p - r_f)}$$

Sujeto a $0 \leq x_i \leq 1$

Para desarrollar este método de optimización, se seleccionan los siguientes criterios para obtener una base de datos de estructura confiable:

- La información utilizada para mejorar la cartera es un representante del fondo de pensiones peruano AFP, incluidas las acciones más representativas del mercado del país.
- Las muestras empleadas para mejorar son las frecuencias diarias.
- El estímulo de la ganancia se usa para procedimientos e incentivos legales, mejorada por la estación de información nacional del Banco Central de la Reserva del Perú (BCRP), y luego calcula el beneficio real diariamente.
- El algoritmo de optimización considera datos históricos no mayor a cinco años. Debido a que las acciones del BCRP proporcionaron al menos un periodo sin diferencias en los precios (retorno mensual = 0%), el proceso de no verificar estas existencias disponibles puede incurrir en problemas de liquidez debido a la falta de transacciones

Determinación del desempeño financiero a través del índice de Sharpe

$$\text{Índice Sharpe} = \frac{a_{rp} - a_{rl}}{\alpha_p}$$

Donde:

S_p = Índice de Sharpe

a_{rp} = Retorno promedio del portafolio en el período de evaluación

a_{rl} = Tasa de interés promedio de libre riesgo

σ_p = Desviación estándar de los retornos del portafolio.

Existencia de selectividad del Alfa de Jensen en el sistema de fondo de pensiones, 2008-2020

El modelo econométrico planteado por Jensen (1968), propuesto en su obra “*The Performance of mutual Funds in the período 1945-1965*”, indica lo siguiente:

$$r_{pt} - r_{lt} = \alpha_p + \beta_p (r_{mt} - r_{lt}) + \varepsilon_{pt}$$

$Y = r_{pt} - r_{lt}$ = (rentabilidad real ajustada por riesgo del SPP)

$X = \beta_p (r_{mt} - r_{lt})$ = (diferencial de la tasa de variación del IGBVL y la tasa de los certificados de depósitos Banco Central de Reserva del Perú)

Donde α_p el intercepto de la regresión, que medirá la existencia de selectividad ó también desempeño financiero en las inversiones en las AFP y sistema privado de pensiones. Si $\alpha_p > 0$ hay selectividad y si $\alpha_p < 0$ no hay selectividad

$Y_i = (r_{pt}AFP_i - r_{lt})$, rentabilidad ajustada por riesgo para cada AFP_i

Market Timing en el sistema privado de pensiones, 2008-2020

Para la estimación se utilizó el modelo econométrico planteado por (Bokhtiar y Mainul, 2016). El modelo quedaría formulado por la siguiente manera:

$$r_{pt} - r_{lt} = \alpha_p + \beta_p (r_{mt} - r_{lt}) + \theta_p (r_{mt} - r_{lt})^2 + \varepsilon_{pt}$$

Dónde:

$Y = (r_{pt} - r_{lt})$ = (rentabilidad real ajustada por riesgo del SPP)

$X = \beta_p (r_{mt} - r_{lt})$ = (mide el diferencial de la tasa de variación del IGBVL y la tasa de los CDBCRP), como variable proxy del diferencial de rentabilidad del mercado de títulos (SML)

$Z = \theta (r_{mt} - r_{lt})^2 = X^2$

B_p = Coeficiente beta de la cartera p

θ_p = Mide la habilidad de timing de la cartera p

ε_t = Error aleatorio

Si $\theta_p > 0$, estaría indicando una buena sincronización de la cartera de inversiones, ante los cambios de la rentabilidad del mercado, así mismo nos reflejaba una acertada política de selección de activos en el portafolio.

Resultados del desempeño financiero en la República del Perú

El desempeño financiero promedio de cada AFP se obtiene al comparar el índice

Sharpe anual de cada AFP con el índice promedio del SPP, que actúa como un Benchmark de la industria o sector del sistema de pensiones. El desempeño financiero del sistema privado de pensiones promedio (0.071), representa un valor positivo, pero muy cercano a cero, lo que significa que el rendimiento ajustado por riesgo del SPP, apenas es casi igual al rendimiento del activo de libre riesgo, pero se hace hincapié que la evolución anual de dicho desempeño financiero del SPP fue muy errático, con predominio de valores negativos entre 2008-2016, y únicamente valores positivos de desempeño financiero entre 2017-2020.

A nivel individual, tenemos que la AFP Horizonte, que funcionó hasta agosto del 2013, muestra un desempeño financiero negativo, dado que su índice Sharpe promedio (-0.13), da evidencia que no hubo eficacia en las inversiones de dicha AFP, y también que las alternativas de inversión no estuvieron en función de la línea de mercado de capitales, que permita maximizar la rentabilidad esperada con su riesgo definido en función de la volatilidad.

Las AFP Integra, Prima y Profuturo, en cambio; muestran un desempeño financiero positivo, para el periodo de 2008-2020, con índices Sharpe promedio y comparados con el promedio del SPP (0.034), (0.045) y (0.062) respectivamente. Estos valores de desempeño financiero no son sobresalientes y es inferior al mostrado por el SPP en conjunto (0.071). Además, el desempeño financiero anual para cada AFP pasó de valores positivos a negativos, y con valores debajo del promedio del SPP, a pesar de que estas AFP son las más importantes del sistema, por los montos de fondos que administran, número de afiliados al sistema y por el tiempo de vigencia en el mercado, no obstante, no han mostrado un desempeño financiero positivo sobresaliente de manera sistemática, en el periodo de estudio, y en la mayoría de los casos su desempeño financiero es casi nulo.

La AFP Hábitat muestra un desempeño financiero positivo promedio (0.352) y superior al promedio del SPP. Los valores de desempeño financiero anuales comparado con el promedio del SPP fueron positivos (0.640), (0.420), (0.480), (0.010), (0.050) y (0.410) respectivamente en sus 6 años de funcionamiento, lo cual evidencia que tuvo la mejor performance en la administración de los fondos privados de pensiones.

El desempeño financiero de AFP Hábitat es un caso particular, dado que es la más pequeña del sistema, y abarcó el período 2015 al 2020, y es precisamente el periodo de mayor estabilidad del mercado financiero nacional e internacional.

Estos resultados de los índices de Sharpe de las AFP y del SPP, durante el estudio, se debe por la volatilidad de la tasa de rentabilidad real promedio del sistema privado de

pensiones ajustada por la tasa de interés, dado que el BCRP maneja esta tasa como instrumento de política monetaria y de regulación del crédito en la economía, y otro factor explicativo importante es la inestabilidad del sistema financiero internacional, en el periodo de análisis, como son: crisis financiera Subprime, crisis en la zona del Euro (2010-2012), desaceleración de la economía china a partir del 2016, y finalmente la pandemia por la COVID-19.

Estimación del coeficiente de Alfa de Jensen

Según la evaluación y análisis de todas las regresiones efectuadas, para el periodo 2008-2020 evidencia claramente, a través del estimador alfa de Jensen, la no existencia de selectividad en las inversiones financieras en las administradoras (Horizonte, Integra y Prima). Los coeficientes de alfa de Jensen fueron negativos y solo dos AFP (Profuturo y Hábitat), muestran un coeficiente alfa de Jensen positivos, pero estadísticamente no significativos, y por consiguiente con valor-p (0.2360) mayor al alfa (0.05).

La evidencia obtenida a través del coeficiente alfa de Jensen permite interpretar que la gestión de los fondos privados de pensiones no ha sido óptima, las carteras de inversiones no conforman parte de una frontera eficiente y nos indica también la no existencia de habilidad de los administradores de las AFP que permita incorporar en su cartera, valores subvaluados, tendientes a maximizar rendimientos y minimizar riesgo.

La no existencia de timing de mercado, en el periodo 2008-2020 en el sistema privado de pensiones y para las AFP no se puede precisar con exactitud, debido al menor número de observaciones consideradas y su estimador explica la asincronía de la cartera de sus inversiones, con los cambios de rentabilidad de mercado, es decir los gestores de las AFP no se comportaron como timer activos.

¿Qué explican los modelos de desempeño financiero con relación al resultado esperado de las AFP?

Se espera que la estrategia de inversión se desarrolle porque se despliega el modelo de optimización avanzada para mostrar la supervivencia de la cartera de los fondos de pensiones y alcanzar el último valor en por lo menos 3 a 5 años, con una tendencia al alza en el índice del mercado, que aparece en los valores reales del BCRP (Núñez y León, 2019). De manera similar, desde la perspectiva de riesgo, está claro que la volatilidad de la cartera propuesta para las bajas etapas de referencia del mercado,

lo que indica una estrategia de inversión esperada de un algoritmo. El desarrollo es relativamente mejor en riesgo. Estos hallazgos a priori muestran que beneficios de la cartera de mercado son eficientes o no en Perú durante el período de análisis.

De acuerdo con las comparaciones realizadas en donde evidentemente se observa un mejor comportamiento por parte de los portafolios simulados frente al comportamiento de las AFP, bajo las condiciones asumidas, la aplicación del modelo de optimización hubiese podido constituirse en una herramienta efectiva para la administración activa de portafolios durante los periodos analizados, y que de acuerdo a los resultados obtenidos, podría ser útil su uso eventual en el presente para la constitución futura de portafolios de inversión en el mercado de valores en Perú.

Lo anterior conduce a pensar que, de acuerdo a los análisis desarrollados y los resultados obtenidos, el uso de modelos de optimización basados en conceptos y herramientas tradicionales financieras es válido y efectivo en términos de administración de portafolios en Perú, y que incluso podría llegar a ser más efectivo que los criterios utilizados actualmente por los administradores.

Por la relevancia de los resultados obtenidos, es claro el potencial de desarrollo de investigaciones más profundas en donde se evalúen diferentes ventanas de tiempo y estrategias de inversión basadas en la variedad de la frecuencia en los rebalanceos. Este tipo de trabajos futuros brindarán conclusiones más sólidas y aportes más concretos para, incluso, soportar una implementación del modelo en entornos reales.

¿Cuál es la realidad de las administradoras de fondos de pensiones en Perú?

La nueva reforma previsional propone que las AFP paguen a las cuentas individuales un porcentaje de las comisiones recibidas cuando los fondos tengan rendimientos reales negativos en el año calendario. ¿Es un rendimiento real negativo necesariamente una medida de desempeño deficiente? ¿Qué mecanismos existen para alinear los intereses de los directores y los miembros? ¿Significa esto que los fondos AFP administraron mal sus inversiones? No necesariamente, especialmente si consideramos que, en los últimos 10 años, el fondo de (Prima) ha triplicado los ahorros para el retiro en términos reales, mientras que el fondo (Integra) apenas los ha duplicado.

El ejemplo anterior nos recuerda que existe una compensación de mercado por asumir un riesgo financiero que conduce a mayores rendimientos esperados. En el contexto del sistema de AFP, esto significa que el riesgo de mercado se traducirá en

mejores pensiones para los afiliados en el largo plazo. Para evaluar el desempeño de un fondo de inversión, es necesario compararlo con alternativas con el mismo nivel de riesgo (Vargas y Torrico, 2020). La mejor de estas alternativas se conoce como cartera estándar y su rentabilidad brinda el costo de oportunidad de invertir en el fondo. Cada fondo mutuo tiene su propio estándar; si la rentabilidad del fondo es superior a la que ofrece el índice, el fondo se considera una buena inversión.

Una forma de encontrar un buen punto de referencia es hacer coincidir cada una de las clases de activos del fondo con un índice conocido y ponderar correctamente las posiciones en cada una. Rudolph y Sabat (2016) propusieron una metodología para desarrollar estándares de largo plazo para fondos de economías emergentes en Chile, pero aplicable al Perú. Su concepto estándar es más amplio, porque en lugar de analizar la relación entre el riesgo y el rendimiento de un fondo, comparan las pensiones esperadas con las metas del sistema de pensiones.

Otra manera de encontrar un punto de referencia es resumir el riesgo de un fondo en una serie de factores limitantes. Los objetivos de las administradoras y gobierno están permitidos con inversiones más eficientes a un cierto nivel de riesgo (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022). Si las sucursales pueden llevar a un rendimiento exacto a cada entidad, pueden recompensarlos por su gestión de dinero. Sin embargo, esto realmente no sucede por dos razones: i) hay un efecto rebaño entre los administradores que reflejan que el mismo tipo de dinero se ve muy excesivo y ii) hay un estancamiento a través de los costos de documentación y formalidades centralizadas de los bancos de reservas de cada país en cuanto a la información financiera de evaluación.

Para el Perú, es importante proyectarse en este beneficio financiero no solo por el factor social de garantizar la calidad de vida de los pobladores, sino porque también representa solidez del mercado financiero, y reduce el riesgo de inversión país. Por ello se debe mirar las valoraciones de Melbourne Mercer Global Pension Index, donde los mejores sistemas de pensiones son los de Holanda y Dinamarca. El modelo de los países bajos se considera el mejor, ya que combina un sistema público y un sistema de inversión personal, con una pensión equivalente al 70% del salario mínimo para las personas que viven solas y al 50% para las personas que viven mancomunadas (Mercer, 2022). Por otro lado, existen fondos de pensiones colectivos que las empresas pagan mensualmente a sus empleados, y aunque no es obligatorio, el 90% de los trabajadores estatales son propietarios de este fondo. Por último, existen productos de servicios individuales que son utilizados específicamente por autónomos, trabajadores sin sistema de atención colectivo, o por cualquier persona que lo desee. Este es el Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones

(SPP) ideal que debe perseguir la República de Perú.

Propuesta de AFP y estado actual comparado con otros países

La propuesta de un mecanismo de vinculación de los incentivos de los administradores y subsidiarias es obligar al primero a invertir parte de su patrimonio en los fondos que administra. En Perú, no se cumple parcialmente esta función, aunque su objetivo principal es registrar las solicitudes de reserva para garantizar que el administrador respete la rentabilidad mínima. Sin embargo, se debe tener cuidado con este mecanismo, ya que el encaje afecta negativamente el ingreso de nuevos participantes y por ende la competencia al sistema.

Los legisladores peruanos deben sopesar los argumentos técnicos presentados aquí frente a las realidades actuales del sistema de pensiones. La implementación de una política pública alineada con los objetivos de las sucursales y administradoras, y la adecuada medición del desempeño de estas últimas, conducirá a un sistema de pensiones más fuerte, buenas pensiones y más por venir.

Perú tiene el segundo costo más alto, con un promedio no mayor a 3% (menor a 2% de comisiones netas y alrededor de 1% de primas) entre los nueve sistemas privados de pensiones de la Región. En comparación con países de Latinoamérica, Colombia ocupa el primer lugar, pero los riesgos de invalidez y sobrevivencia incluyen la contribución del empleador. La carga administrativa (generalmente 1%) durante la actividad laboral del asegurado reduce la acumulación de cuenta personal en no más del 20% mientras que en Perú llega al 30% (Comisión Económica para América Latina, 2019). Por lo tanto, es necesario reducir los costos del sistema peruano y las utilidades de las AFP aumentando la competencia.

Para tal fin, la ley de 2012 introdujo una serie de medidas, como subastas de comisión neta entre AFP para que quien ofrezca la comisión más baja gane sobre los nuevos ingresos al mercado laboral. Este comité también aplica para los ex aportantes de AFP. Ejemplo de ello en Chile, en la subasta de 2014, AFP fijó la comisión neta menos del 1% (frente a 1,47% en Perú), pero solo del 20% de los afiliados, mientras que el 80% restante pertenece a la antigua administradora de los fondos. Este comportamiento de los fondos se debe a dos factores: el desconocimiento de los afiliados, la amplia publicidad y el uso de la fuerza de ventas de las administradoras con mayores recursos, lo que acentúa la seguridad de las AFP en su negocio y el riesgo de cambiarse a otros portafolios más asequibles. Es necesario sensibilizar a los

asegurados y publicar comparaciones informativas sencillas de comisiones, primas y rendimientos netos reales entre las aseguradoras.

En tanto, la Comisión Presidencial de Chile también recomienda que no solo las nuevas sucursales, excepto las antiguas, sino también una pequeña parte de las demás sucursales, los nuevos asegurados se asignen automáticamente a la administradora del fondo de pensiones más rentable. Retornando al contexto actual, existen dos importantes sistemas de pensiones en el Perú: el Sistema Privado de Pensiones (SPP) y el Sistema Nacional de Pensiones (SNP). También hay una pequeña selección de programas especiales como el Fondo de Pensiones de la Policía Militar o el Fondo de Pensiones de los Pescadores, entre otros. Debido a la severa crisis sanitaria, la cartera del SPP, en manos de las administradoras de fondos de pensiones (AFP), ascendió a \$43.120 millones en junio, cifra inferior a la de fines de 2019 (\$52.801 millones).

La crisis actual ha afectado las inversiones de capital en todo el mundo, que repuntaron en junio, pero las medidas de liberación de parte de los fondos -propuestas por el legislativo y el ejecutivo- eventualmente provocaron la referida caída. Es importante señalar que la cartera de pensiones representa a lo sumo el 20% del PIB, apoya el ahorro nacional y financia inversiones en infraestructura en la economía de energía, transporte, comunicaciones, saneamiento y salud, con recursos que representan un 9% de la cartera total de inversiones. Según la Superintendencia de Bancos, seguros y AFP, a junio de 2020, el número de sucursales de AFP es de casi 8 millones, de los cuales solo unos 2.5 millones son accionistas activos. Un fuerte descenso si tenemos en cuenta que a finales de 2019 alcanzó los 3,3 millones, este es el panorama de los fondos privados de pensión en Perú

Alternativas de mejora de los portafolios AFP

En la literatura financiera, existen varios índices para medir el desempeño financiero de los fondos privados de pensiones y de los fondos de inversión, y tal como lo señala Sharpe (1974), la mayoría de estos índices ha ignorado o no lo han tratado adecuadamente el riesgo y propone una medida, que es conocida como métodos de Sharpe y Jensen, basadas en el modelo media-varianza, en donde el riesgo total es medido por la desviación estándar y el riesgo sistemático de covarianza por el coeficiente beta.

Castillo y Lama (1998), considera que los indicadores de gestión de portafolio pueden ubicarse en dos categorías: i) Los indicadores de Sharpe y Treynor, que muestran el grado de eficiencia con que los inversionistas institucionales realizan gestión de portafolio, y ambos índices se sustentan en la teoría de portafolio de Markowitz. ii)

los indicadores de los modelos de Jensen, Treynor-Mazuy y el modelo EGARCH-M, que explican a qué se debe las diferencias de desempeño y de timing de mercado.

En tanto, la Comisión Económica para América Latina (2020), sostiene respecto a los indicadores de desempeño financiero, que existe consenso que los retornos deben ser ajustados por el riesgo incurrido. Sin embargo, los factores a considerar en esta medición pueden ser variados, por lo que se ha creado diversas ratios. Una de las diferencias radica en los principios de las teorías modernas y postmodernas en cuanto a la manera en que se considera el riesgo.

Priorizar e incentivar estudios y reformas normativas que permitan gestionar los fondos privados de pensiones con mayor eficiencia y competitividad, y poder cumplir con el objetivo para el cual fueron creadas, según Decreto Ley N° 25897. Los futuros estudios relacionados con la rentabilidad de los sistemas privados de pensiones, se debe incrementar las frecuencias de las observaciones, con datos semanales y diarios es más ventajoso para evaluar la performance de los administradores de fondos de pensiones, y su correlato de mejora de las pensiones de los afiliados. Originar un fondo de compensación solidaria, como existe en otros países, para garantizar una pensión mínima, y acorde con el coste de vida, sería financiado de manera compartida entre AFP y afiliados al momento de retiro.

Para el logro de una mayor eficiencia en sus inversiones, Las AFP deben fomentar y financiar la investigación en temas relacionados con: pensiones e inversiones, utilizando modelos de datos de panel, modelo EGARCH-M, que explican a qué se debe las diferencias de desempeño y de timing de mercado.

Conclusión

Una de las causas del desempeño positivo para los fondos de pensión, es una visión a largo plazo establecida por la ley, que reduce el riesgo de tomar decisiones basadas en eventos periódicos que podrían tener un impacto negativo en los beneficios de las futuras inversiones. En contraste, si estamos hablando de la variable de origen de las entidades del sistema financiero, es necesario considerar la falta de objetivos únicos de la gestión de recursos a largo plazo, pero se centran en las perspectivas temporalmente diferentes (a corto, mediano y largo plazo).

Por eso la naturaleza del riesgo, los consideran y las ganancias que reciben son diferentes. Estas diferencias son agudas si creemos que, si los fondos de jubilación se proporcionan en las instituciones financieras, no se aislarán del riesgo de servicios u otras actividades, como ocurre al administrar una entidad separada como hornos

y después de haberlo identificado, el fondo de jubilación es independiente de la herencia de AFP. Por lo tanto, si los fondos de jubilación son administrados por una institución financiera, pueden pagar riesgos potenciales que afecten los objetivos del sistema de pensiones que brindan protección efectiva frente al envejecimiento, discapacidad y muerte. Riesgos de que una entidad financiera administre fondos.

La capacidad de gestionar los fondos de jubilación por parte de las entidades del sistema financiero, a través de las cuentas de pensiones, mejorará enormemente la liquidez en estas entidades, sin mecanismos de expansión crediticia de acuerdo con las tasas de interés permiten los costos. Esta liquidez más grande no soportará las tasas de impuestos pagadas solo en depósitos bajos, pero si la inversión total de estos fondos no es para el superávit más alto, esto aumentará el riesgo de instituciones financieras, lo que afecta a su solución salina de esta manera.

Además, también es posible arriesgarse a las actividades de ventas relacionadas, que son el resultado directo o indirecto de las fuerzas de ventas conjuntas, que a menudo se utilizan, lo que indicará el cambio en las preferencias y tomará decisiones. De manera similar, esto puede llevar a posiciones indeseables, como vincularse o transferir cuentas de pensiones en una institución financiera, que se puede emplear como un medio para obtener ofertas al otorgar productos financieros. Mientras, el crédito afecta los beneficios de la evaluación en los sistemas de ahorro obligatorios a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ley 27328/2000, de 24 de julio de 2000, de Ley que incorpora bajo el control y supervisión de la Superintendencia de Banca y Seguros a las Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. Lima, 24 de julio de 2000, núm 5, pp. 1-3 .

Ley 27328/2000, de 18 de mayo de 2021, de Ley que incorpora bajo el control y supervisión de la Superintendencia de Banca y Seguros a las Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. Lima, 18 de mayo de 2021, núm 1, pp. 3-4

Ríos, M. (2018). AFP: ¿Cuál es la desventaja de pasarse de un fondo de alto riesgo a uno conservador?. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/afp-desventaja-pasarse-fondo-alto-riesgo-conservador-232792-noticia/>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). Diagnóstico del Sistema de Pensiones Peruano y Avenidas de Reforma. <https://publications.iadb.org/publications/>

[spanish/document/Diagn%C3%B3stico_del_sistema_de_pensiones_peruano_y_avenidas_de_reforma_es.pdf](#)

Mesa-Lago, C. (2016). Sugerencias para la reforma de pensiones en el Perú. Apuntes, 43(78), 41-60. https://dx.doi.org/10.21678/0252-1865-00430078_2

Redacción Gestión. (2019). AFP: Calculadora de pensión: ¿Sabes cuánto recibirá de acuerdo a su AFP?. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/calculadora-de-pension-sabes-cuanto-recibira-de-acuerdo-a-cada-afiliacion-de-afp-noticia/>

Congreso de la República. (2009). Aprueban en Comisión Permanente normas para los de la ley 20530. <https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNnoticiasanteriores/9cce7ea0642c976005256d5d00764a0f?OpenDocument>

Comisión Económica para América Latina. (2019). Determinantes de las tasas de reemplazo de pensiones de capitalización individual: escenarios latinoamericanos comparados. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/7020-determinantes-tasas-reemplazo-pensiones-capitalizacion-individual-escenarios>

Instituto Peruano de Economía. (29 de marzo de 2021). El costo del retiro. <https://www.ipe.org.pe/portal/el-costodel-retiro/>

Ames-Santillán, J.C. (2014). Desempeño de las administradoras de fondos de pensiones y mecanismo de selección basado en la probabilidad de pérdida. Contabilidad y Negocios, 9(17), 15-48. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281632446003>

Aguilera-Eguía, R. (2014). ¿Revisión sistemática, revisión narrativa o metaanálisis?. Revista de la Sociedad Española del Dolor, 21(6), 359-360. <https://dx.doi.org/10.4321/S1134-80462014000600010>

Jensen, M. (1968). The performance of mutual funds in the period 1945–1964. The Journal of Finance, 1, 389-416. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00815.x>

Sharpe, R.A. (1974). Ideology and Ontology. Philosophy of the Social Sciences, 4(1), 55–64. <https://doi.org/10.1177/004839317400400104>

Bokhtiar-Hasan, M., & Mainul-Ahsan, A. (2016). Can Mutual Funds Outguess the Market: Evidence from Bangladesh?. Journal of Finance and Accounting, 4(1), 11-19. <http://www.sciepub.com/reference/175226>

- Núñez-Mora, J.A., & León-Alvarado, M.A. (2019). Determinación de un portafolio de referencia para las SIEFORE Básicas a través de un modelo de riesgo-rendimiento que optimiza la tasa de reemplazo. *EconoQuantum*, 16(1), 57-82. <https://doi.org/10.18381/eq.v16i1.7159>
- Vargas-Sánchez, A., & Torrico-Salamanca, J. (2020). Indicadores comparativos y el desempeño de los fondos mutuos. *Revista Investigación & Desarrollo*, 19(2), 27-42. <https://doi.org/10.23881/idupbo.019.2-2e>
- Rudolph, H., & Sabat, J., N. (2016). Building Long-Term Portfolio Benchmarks for Pension Funds in Emerging Economies. Policy Research Working Paper, pp 1-36. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/24865/WPS7784.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_Generales_PI/GUIA_EX_ANTE_InviertePe.pdf
- Mercer. (2022). Índice Global de Pensiones 2021. <https://www.latam.mercer.com/our-thinking/global-pension-index.html>
- Castillo, C., & lama, R. (1998). Evaluación de portafolio de inversionistas institucionales: fondos mutuos y fondos de pensiones. Banco central de la Reserva del Perú. Recuperado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/1998/Documento-Trabajo-05-1998.pdf>.
- Comisión Económica para América Latina. (2020). El sistema de pensiones en el Perú. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45800/4/S2000383_es.pdf:

El impacto económico del turismo rural: el caso de la asociación de turismo sostenible ASOTURS

The economic impact of rural tourism: the case of the sustainable tourism association ASOTURS

Bernadette Ligia Llerena Cruz

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa

✉ berllerenacruz@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0003-2031-3277>

RESUMEN

Propósito: El objetivo de la investigación fue analizar la influencia que posee el turismo rural generado por la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi sobre sus socios. **Diseño:** Se empleó el método juicio de valor, lo cual, se encuentra ubicado dentro de la zona de interpretación del autor, a través se busca otorgar sentido a la data extraída de la asociación. El fin que se busca es el generar un conocimiento pleno de la realidad social que caracteriza a la institución. **Resultados:** Ellos demostraron que un total de 62 socios activos, de los cuales en suma mayoría representan al sexo femenino, que se encuentran en el rango de 28 a 35 años de edad y oficio predominante se encuentra en cubrir los deberes propios de una vivienda. Asimismo, ellos encuentran en la agricultura, ganadería y el servicio de guía turísticos una oportunidad para desarrollar competencias laborales dentro de la institución, lo cual se traduce en remuneración económica. **Originalidad de la investigación:** La originalidad de la investigación reside en el análisis de una iniciativa dedicada al turismo rural en el Perú. Dado que, investigaciones como la propuesta nos exhibirá como el desarrollo de esta dinámica económica, la cual, ha otorgado ingresos económicos estables a un de los sectores de la población peruana más desfavorecidos.

Palabras clave:

Turismo Rural, Impacto económico, Asociación turística, iniciativa turística

ABSTRACT

Purpose: The objective of the research was to analyze the influence of rural tourism generated by the Association of Sustainable Tourism of the Cotahuasi sub-basin landscape reserve on its members. **Design:** The value judgment method was used, which is located within the author's zone of interpretation, through which he seeks to give meaning to the data extracted from the association. The purpose sought is to generate a full knowledge of the social reality that characterizes the institution. **Results:** They showed that a total of 62 active members, the majority of whom are female, between 28 and 35 years of age and whose predominant occupation is to cover the duties of a home. Likewise, they find in agriculture, livestock and tourist guide service an opportunity to develop work skills within the institution, which translates into economic remuneration. **Originality of the research:** The originality of the research lies in the analysis of an initiative dedicated to rural tourism in Peru. Given that research such as the one proposed will show us how the development of this economic dynamic, which has granted stable economic income to one of the most disadvantaged sectors of the Peruvian population.

Keywords:

Rural tourism, economic impact, tourism association, tourism initiative

INTRODUCCIÓN

La actividad turística es reconocida como uno de los sectores económicos más trascendentales de los últimos años, dado que, sus dinámicas laborales representan el 10% del Producto Bruto interno a nivel global (Organización Mundial del Turismo, 2018). Lo cual, ha generado el desarrollo económico de una infinidad de sectores monetarios posicionados en distintas latitudes correspondientes a países de los 5 continentes del mundo. Debido al proceso de expansión, este servicio se ha ido segregando en distintas especialidades, dentro de las cuales destaca el turismo de tipo corporal, intelectual, material, ambiental y social (Ledhesma, 2018). Asimismo, el propio autor, genera una segmentación del turismo social, donde se logra apreciar la existencia de un turismo de corte etnográfico, solidario y rural. Por afinidad a la investigación a desarrollar, centraremos nuestra atención en el último de ellos, el turismo rural. Es relevante mencionar que este tipo de turismo nace como una opción adicional frente al turismo tradicional, el cual se encuentra monopolizado por las atracciones habituales (Varisco, 2016). De igual manera, es importante precisar

que el turismo rural es proveniente de Europa, debido a que, una de las primeras incursiones que se evidencia fue la Guites de Francia, la cual se ha caracterizado por ser un cúmulo de actividades en respeto irrestricto del patrimonio natural e histórico de las civilizaciones que se asentaron en ese territorio (Fourneau, 1998).

Esta actividad económica se ubica en un escenario más idóneo para desarrollar su potencial en latitudes que ostenten una considerable cantidad de riqueza natural y desarrollo cultural de las sociedades que residen en un territorio o de las civilizaciones pretéritas que emplearon la localidad para residir en él. Es el caso de Latinoamérica, región que se caracteriza por poseer una infinidad de maravillas naturales y edificaciones correspondiente a civilización extintas que se ubican en el continente americano previo a la colonización europea. Por lo que, la Organización Mundial del Turismo (2008) presentó evidencias que, en países como Argentina, Chile, México, Uruguay y Colombia, se ha desarrollado de manera incipiente el turismo rural. Lo cual, se materializa a través de la aplicación de programas de apoyo a estas iniciativas en las zonas rurales de cada nación correspondiente, las instituciones que llevan a cabo este proceso son las se ocupan de los tópicos correspondientes ¹.

El turismo rural como una actividad económica

El turismo rural se ha erigido como una de las actividades económicas con mayor sostenibilidad en el tiempo, asimismo, se considera como una fuente de ingreso rentable para personas que se ubican en las zonas rurales. Este conjunto de personas se caracteriza por ostentar niveles inferiores de ingresos en comparación con la población que se encuentra en las zonas urbanas (Arias, 2019).

¹Debido a ello, se precisa que los 5 de los 10 destinos turísticos rurales más visitadas alrededor del mundo, se encuentra en América Latina, ellos son: Cuetzalan (Puebla, México), Sierra de las Animas (Uruguay), Lago Titicaca (Puno, Perú), Jujuy (Argentina), Salar de Uyuni (Potosí, Bolivia) (Ledhesma, 2018).

Uno de las hipótesis más populares que busca dar explicación a este proceso hace responsable a la proliferación de la dicotomía rural/urbano, la cual es propia del desarrollo de las sociedades contemporáneas, de igual manera, es incentivada por la irradiación de movimientos de corte mundial, como la globalización y el desarrollo capitalista. Lo cual posee como una de sus consecuencias la acumulación de capital y población en los sectores catalogados como urbanos, por lo que, la creatividad social es una cualidad que se aprecia con mayor densidad en estos sectores (Baigorri, 1995). Por lo que se puede afirmar que:

“La creciente despoblación del ámbito rural y las escasas oportunidades laborales dificultan la retención y atracción de talento dificultan la retención y atracción de talento, en áreas periféricas. El mismo efecto produce la reducida disponibilidad de servicios públicos y privados asociados a un estándar de vida acorde a los tiempos actuales” (López Mielgo, Loredó y Sevilla Álvarez, 2019, p.27)

Debido a ello, actividades como el turismo en su versión rural, juega un rol protagónico a la hora de dotar de ingresos y oportunidades de crecimiento a los principales actores de esta dinámica económica. Asimismo, ellos poseen un condicionante adicional dentro del servicio que ofrecen, ello es el contar con aspectos culturales propios de los pueblos originarios que residen en las zonas rurales predominantemente. Por lo que, la experiencia que ofrece el turismo rural genera un intercambio cultural, la cual se delimita a través del respeto y la tolerancia por la diferencia (Cabanilla, 2018). De igual manera, esta actividad genera un escenario propicio para el disfrute de los clientes debido a la considerable oferta de satisfactores culturales, los cuales responden a las actividades propias de esparcimiento y el tiempo libre (Thomé-Ortías et al., 2018).

El turismo rural se encarga de trabajar de la mano con la población local, en las actividades correspondientes a la planificación y ejecución de proyectos de corte turístico, actividad que se viabiliza, dado que, ellos poseen un vasto conocimiento de los atractivos turísticos propios de su territorio. Por lo que, se generan las condiciones adecuadas para efectuar un servicio eficiente, el cual se logre emplear con una fuente de ingresos adicional para los trabajadores de este sector (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018). Por lo que, Schejtman y Berdegú (2004) afirma que este tipo de actividades propician el desarrollo territorial rural, hace mención a un proceso el cual se caracteriza por efectuar una transformación institucional y productiva en un espacio rural, con la finalidad de mitigar los indicadores de pobreza de caracteriza intrínsecamente a las colectividades que residen en estos sectores. Asimismo, Garín (2015) comprende que el turismo rural se ha empleado como una actividad económica complementaria a los ingresos que una persona obtiene fruto de su empleo, por lo que la importancia de esta labor reside en completarlos a los ingresos primarios, con el fin de financiar el completo de necesidades que el ser humano se adjudica.

Precisando en el servicio, es importante mencionar que la persona que acceda a esta prestación se encontrará en un contacto directo con la naturaleza, lo cual lo hará ser parte de una experiencia vivencial llevada a cabo en los distintos recintos turísticos,

cada una con sus peculiaridades propias de sus recursos turísticos² como los modos de socialización, costumbres y atractivos culturales. No obstante, esta propuesta posee limitaciones, entre las más frecuentes se encuentra: la insuficiente formación académica de los pobladores, la precaria condición de los servicios en las viviendas, la falta de inversión del gobierno en este sector (Sicheri et al, 2019).

Uno de los efectos que ha producido el constante crecimiento del turismo rural es el haber incentivado la participación femenina dentro de estas actividades. Asimismo, la masificación de este sector turístico ha generado sustanciales beneficios en ellas, dado que, a través de las actividades que realizan, han logrado mejorar sus condiciones de vida, lo cual las ha incitado participar en mayor cantidad de círculos sociales o laborales en su comunidad, promover la conservación de su cultura, a acrecentar sus niveles de autoestima y lograr una independencia económica (Ling, et al, 2013). Sin embargo, ellas enfrentan constantes impedimentos en el desarrollo de estas capacidades, las cuales se encuentran en el “limitado acceso a la financiación, la informalidad y la necesidad de combinar de manera más flexible la vida familiar con la profesional” (Gutiérrez Cruz, et al, 2020, p.206).

Por otro lado, una de las características vitales que ostenta el desarrollo del turismo rural, se centra en la expresión de la identidad cultural

²Entendido como un cúmulo de bienes de carácter natural, humano y socioculturales, la tarea esencial que poseen estos recursos es el incitar interés y motivación en los turistas, con el fin de que efectúen desplazamientos físicos en las distintas zonas turísticas. (Navarro, 2015) ³El Conjunto de significaciones y representaciones relativamente permanentes a través del tiempo que permiten a los miembros de un colectivo sociales, que comparten una historia y un territorio homogéneo. De igual manera, ellos son partícipes de elementos socioculturales provenientes de un mismo pasado, como lo son: el lenguaje, la religión, costumbres e instituciones sociales (Montero, 1984).

Esto se refiere al sentido de pertenencia que un sujeto construye en función de un círculo social determinado, ello se logra a través de la adaptación que él logra a las creencias, valores y costumbres (Molano, 2007). Por lo que Gonzáles (2000) afirma que la identidad cultural de un pueblo se emplea como una diferenciación y reafirmación frente a los demás. Asimismo, cabe precisar que el concepto de identidad se encuentra vinculado a un territorio, debido a que, se ha utilizado como un medio donde los actores han plasmado sus manifestaciones culturales. Por lo que se puede afirmar que el turismo rural ostenta una función intercultural (Kieffe, 2018), la cual reside en la interacción entre dos grupos de individuos provenientes de latitudes heterogéneas, por ende, poseen diferentes identidades culturales.

Dicha capacidad, dota de una exclusividad determinante a este tipo turismo, lo cual lo vuelve sustancialmente más atractivo para el público internacional. Unas de las causales de este condicional residen en la diversidad cultural que ciertos territorios ostentan, este es el caso de los países de Sudamérica los cuales poseen una explícita afinidad con exhibido con antelación, nación que posee una exuberante oferta de recursos naturales y culturales. Los cuales, son de gran interés turísticos, asimismo, estos recursos se ubican en mayor densidad en las zonas rurales, espacios caracterizados por presentar una densidad poblacional menor a los territorios predominantemente urbanos.

El Perú, un escenario propicio para el turismo rural

Esta dinámica ha incentivado al desarrollo de emprendimientos turísticos locales, lo cual ha sido respaldado en gran medida por las instituciones estatales, que ven en este servicio un potencial considerable de ingresos y desarrollo para los actores. Uno de los casos importantes se encuentra en Perú, nación que ha generado un incremento formidable en emprendimientos turísticos en las zonas rurales correspondientes, se encuentre en el sur del país, como es el caso de las provincias de Cusco, Puno y Arequipa. Asimismo, es de considerar que estas regiones a través del desarrollo del turismo rural han fomentado la inclusión de distintas manifestaciones culturales pretéritas con las actuales. De igual manera, el progreso de este oficial ha propiciado la reformulación de roles dentro de la estructura familia, lo cual se aprecia en el rol que desempeña la mujer, que ha transitado de encargarse exclusivamente de las labores propias de la vivienda a desenvolverse en una actividad económica que generar notables ingresos (Pérez y Fuller, 2015)

Por lo que el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú expresó que para el año 2018 el Perú reportó el ingreso de un total de 4 419 430 turistas extranjeros, cifra que se encuentra en un crecimiento constante desde hace una cantidad prudente de años. Es de precisar que la mayor cantidad de turistas son procedentes de América del Sur, Norteamérica y Europa (MINCETUR, 2019).

Tabla 1 Cantidad de turistas extranjeros ingresantes a Perú

Años	Cantidad de turistas extranjeros
2012	2 845 623
2013	3 163 639
2014	3 214 934

2015	3 455 709
2016	3 744 461
2017	4 032 339
2018	4 419 430

Nota. Tomado de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

De igual manera, el MINCETUR reportó que para el 2018, la provincia con mayor cantidad de visitas de turistas fue Arequipa representando el 64,3% del total regional y el hospedaje generó importantes ingresos, lo que está acorde con lo observado en la presente investigación. Lo anterior indica que Arequipa se ha transformado en un importante destino turístico de los Andes del sur de Perú, por su estabilidad económica y con condiciones de vida favorables la población, producto de un dinamismo económico apoyado en varios sectores, entre ellos el turismo como un sector en pleno crecimiento, con tendencia a consolidarse en la región (Figuroa, 2019). Ahondando todavía más en la región Arequipa, se exhibe que, se encuentra conformada por 8 provincias, de las cuales en sintonía con la presente investigación se resaltaré la localidad de La Unión.

Asimismo, la provincia de La Unión, se caracteriza por poseer la menor cantidad de población, debido a que solo se encuentra un total del 0,9%, un total de 12 448 habitantes, si tomamos en cuenta en la región Arequipa viven un total de 1 382 730 personas, la cantidad de personas que viven en esta provincia es mínima. Además, un dato a considerar es que en esta provincia posee un 17% de sus habitantes bajo la denominación de población urbana, el indicador más bajo de la región⁴.

4Es de considerar que el Instituto Nacional de Estadística e Informática realiza estos censos nacionales con una temporalidad aproximada de 10 años. En la edición anterior realizada en el año 2007, se exhibe que la Provincia de la Unión no contaba con una población bajo esta denominación Urbana. Por lo que, se logra inferir, que la población urbana posee una temporalidad joven.

De igual manera, la tasa de analfabetismo representó un total del 18, 3%, la más alta entre las provincias de Arequipa, asimismo, el porcentaje de personas en edad de estudiar con grados académicos profesionales representan solo un 14,8% (Instituto Nacional de Estadística e informática, 2018). Estas condiciones de vida que se expresaron con antelación nos brindan un panorama en el cual se encuentra la asociación a investigar.

Dada la importancia del turismo rural comunitario para los pueblos que habitan las regiones del sur del Perú, se propuso como objetivo principal en la presente investigación el analizar la influencia económica dentro de la estructura familiar que posee el turismo rural sobre la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi.

Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi (ASOTURS)

La ASOTURS es una asociación turística cuya principal tarea es velar por el Área Natural Protegida la Reserva Paisajística Subcuenca del Cotahuasi . Es importante mencionar que esta reserva se encuentra caracteriza por su exuberante biodiversidad, la cual comprende alrededor de 600 especies de flora, 211 especies de fauna y 12 ecosistemas, los cuales se encuentran en una altura que oscila entre los 950 y 6093 metros sobre el nivel del mar . De igual manera, es valioso precisar que esta institución posee una personería jurídica, desde el año 2006 la cual se encarga de agrupar 8 Comités de Turismo Local (CTL), los cuales se encuentran distribuidos en un total de 7 distritos de la provincia La Unión ubicada en Arequipa. La principal función que poseen estos comités se encarga de ofrecer los servicios de alojamiento, alimentación, guiado y artesanía. Añadiendo a ello, la asociación menciona que ha recibido financiamiento de empresas locales e internacionales, asimismo, se menciona que ha recibido fondos por parte del gobierno ello se logró a través de programas y concursos, dinero que han empleado en capacitar a los trabajadores y en mejorar la oferta de servicios que disponen.

En la actualidad, la asociación reconoce a un total 62 socios inscritos bajo condición de actividad, dado que, ellos participan en las actividades de capacitación se realizan frecuentemente. Es preciso generar esta aclaración dado que en ellos Comités de Turismo Local se encuentran inscritos una considerable cantidad de socios que no se encuentran activos, por los que fueron excluidos de la cantidad exhibida de integrantes. Asimismo, es de vital importancia hacer mención que las familias de los socios actividad participan de igual manera en las actividades turísticas. Debido a ello, las capacitaciones se han diversificado para las distintas actividades que se mencionaron y para los miembros de la familia. La importancia de esta formación se encuentra en hacer partícipes de la institución y que logren ser capaces de interiorizar y forjar capacidades en este rubro, con el fin de que logren capacidades laborales que

⁵Este atractivo turístico fue catalogado como Área Natural Protegida el 18 de mayo del 2005. ⁶Información extraída de su portal web: <http://www.adaeyanapay.org/somos.html>

los ayude a desenvolverse en distintas áreas.

Referente a la infraestructura, es relevante mencionar que los emprendedores locales, no cuentan con los medios suficientes para ofrecer un servicio de calidad, debido a que, cocinas, comedores y habitaciones, no cuenta con el total de comodidades. Concerniente a la prestación de servicios, se asevera que se ha realizado constantes avances en el alojamiento, la guía y la alimentación, lo cual es fruto de los constantes esfuerzos que se realizan dentro de la asociación.

Metodología

En la presente investigación, se empleó el método del juicio de valor, a causa de la acción participativa que ha desarrollado el investigador a lo largo de la elaboración del estudio (Weber, 1984). Asimismo, es de precisar que el conocimiento se gesta cuando el investigador posee la destreza de precisar las causas que generan los fenómenos estudiados, por lo que, el investigador debe indicar las instancias donde participa el conocimiento y los momentos donde la opinión individual se expresa (Martínez, 2012). A través de este proceso se busca construir una realidad, donde el investigador se encargue de interpretar objetos y el estado de ellos ubicados en su propia cotidianidad (Searle, 1997). Este proceso se llevará a cabo dentro la zona de interpretación, la cual se caracteriza por limitar el escenario a través de la posición y preferencia del investigador con el fin de focalizar la intencionalidad del investigador a través de la recepción, análisis, interpretación de los datos. (Wasser y Liora Bresler, 1996). Luego de ello, se consiguió una articulación de estas subjetividades, por lo que el investigador asumió la función de productor de conocimiento y es su grado académico lo cual nutre de legitimidad la investigación desarrollada (Tilleman et al., 2009). Por lo que, con la misión de otorgar una respuesta eficiente al objetivo propuesto, se aplicó una metodología basada en una estrategia documental y analítica siguiendo el procedimiento planteado por Quivy y Campenhoudt (2005).

El proceso de recolección de la información constó en la realización de frecuentes viajes a la institución central de la institución la cual se encuentra en el distrito de Cotahuasi. Asimismo, se empleó documentación ubicada en los archivos de la asociación, a través de ellos se precisó la cantidad de socios activos en la asociación, datos personales, el oficio que desarrollan dentro y fuera de la institución, la cantidad de dinero que se distribuye a través de los distintos locales correspondientes a cada

uno de los distritos de la provincia de La Unión ubicada en la región Arequipa. Habría que mencionar que, se hizo conocimiento a los representantes de la asociación que no se emplearían los nombres de los socios, ello en respeto irrestricto de su privacidad. De igual manera, se comentó que en todo momento la información recolectada por medio de los documentos otorgados se emplea con fines de la investigación a desarrollar.

Resultados

Con la información recolectada se logró organizar en distintas tablas de frecuencia, con el fin de jerarquizar los valores obtenidos. Por lo que a continuación se expresará la información analizada.

Tabla 2 *Datos generales*

	Socios	
	Frecuencia	%
Distritos		
Puyca	8	12,90
Charcana	4	6,45
Tomepampa	6	9,68
Huaynacotas	14	22,58
Alca	7	11,29
Toro	7	11,29
Pampamarca	12	19,35
Antabamba	4	6,45
Sexo		
Masculino	16	25,81
Femenino	46	74,19
Rango de edades		
20-27	4	6,45
28-35	23	37,10
36-43	21	33,87
44-51	7	11,29
52-59	5	8,06
60-67	2	3,23
Estado civil		
Viudo	3	4,84
Separado	2	3,23
Conviviente	17	27,42

Casado	35	56,45
Soltero	5	8,06
Nivel académico		
Superior universitario	3	4,84
Superior técnico	4	6,45
Secundaria	31	50,00
Primaria	24	38,71
Ocupación		
Profesor	3	4,84
Diversos	11	17,74
Agricultura	16	25,81
Labores hogareñas	32	51,61

Nota. Tomado de Documentación de la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi

Los ingresos percibidos por cada socio, muestran que los pertenecientes al distrito Pampamarca se adjudicaron la mayor cantidad de dinero, con S/. 602,50 (168,70 US\$) superando a distritos con mayor cantidad de socios, como Huaynacotas, Puyca, Alca y Toro. Los distritos cuyos socios recibieron menores ingresos fueron Toro con S/. 187,71 (52,56 US\$) y Charcana con S/. 205,00 (57,40 US\$). Sin embargo, el distrito que presenta la mayor cantidad de ingresos es Huaynacota con S/. 5 945 (1664,60 US\$), sin embargo, al tener la mayor cantidad de socios, la distribución de ingresos la posiciona en segundo lugar detrás de los socios del distrito de Pampamarca. Lo cual nos demuestra, la cantidad de ingresos que se obtiene, no es directamente proporcional a la cantidad de socios correspondientes a cada distrito del departamento, dado que ello se rige por la cantidad de ingresos correspondientes a cada anexo de la asociación.

El indicador del sexo, nos reveló la exorbitante cantidad de mujeres que participantes dentro de la asociación, con un total de 46 participantes, lo cual representa un 74,16% del total de miembros. Asimismo, es relevante mencionar que el rango de edad predominante responde al ubicado entre los 28 y 43 años, con un total de 44 miembros (70,97%). De igual manera, el estado civil con mayor frecuencia responde al de casado, cifra que representa a un 56,45% del total, lo cual es representado por 35 asociados.

Referente al nivel académico, los resultados de la encuesta demostraron que el grado con mayor frecuencia es el que se ubica en nivel secundario, con un total de 31 asociados, lo cual representa a un 50% del total de encuestados. No obstante, una cifra que llama la atención es la cantidad de personas que poseen estudios superiores,

dado que, solo 3 del total de asociados ostenta un grado universitario, mientras que, 4 uno correspondientes a estudios técnicos. Una de las consecuencias de la preponderancia en los niveles educativos correspondientes a primaria y secundaria y la mayor frecuencia de mujeres en la asociación, reside en la distribución de empleos, donde se precisa que 51% de los asociados afirma que su labor se encuentra en cumplir con las obligaciones de la vivienda, labor que no genera remuneración monetaria.

Tabla 3 *Indicadores económicos de los socios de la ASOTURS*

	Socios	
	Frecuencia	%
Ingresos aproximados en S/. (US\$)		
<150 nuevos soles (41,56)	19	30,65
150-400 nuevos soles (41,56 – 110,83)	29	46,77
400-1500 nuevos soles (110,83 – 415,63)	14	22,58
Distribución de empleos dentro de la asociación		
Pensión	1	1,61
Tienda	1	1,61
Albañil	1	1,61
Artesanía	1	1,61
Turismo	18	29,03
Ganadería	10	16,13
Agricultura	30	48,39

Nota. Tomado de Documentación de la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi.

Referente a la cantidad de ingresos que reciben los socios de la institución, el grueso de ellos se posiciona en una escala que se ubica entre los intervalos de 41,56 a 110,83 \$. Generando una comparación con el salario mínimo en el Perú que alcanzó los 234\$, se logra dilucidar que los ingresos generados en esta actividad complementaria a su trabajo principal otorgan una cantidad insuficiente de dinero. Sin embargo, las personas que se ubican en la siguiente consideración (110,83 a 415 US\$), reciben un salario superior al salario mínimo en el Perú, por lo que, esta labor ha generado cantidades sustanciales de ingresos a los socios de la ASOTURS.

Por otro lado, las actividades que más trabajadores dispone son la ganadería, la agricultura y las actividades turísticas, las cuales representan un 93,55% del total, dado que, un total de 58 socios se dedican a estos oficios. Dado que las actividades

esenciales que posee la asociación residen en la contratación de guías turísticos y en la producción de alimentos con el fin de ofrecerlos como fiambres y platillos para sus clientes.

Tabla 4 *Distribución de gastos de ingresos*

Distribución de ingresos	Frecuencia
Comunicación	1,61
Inversión en turismo	11,29
Agricultura/ganadería	16,13
Movilidad	6,45
Vivienda y servicios	9,68
Ropa y calzados	3,23
Educación	25,81
Salud y medicinas	6,45
Alimentación	19,35

Nota. Tomado de Documentación de la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi.

La tabla 5 expone cómo se distribuyen los ingresos correspondientes a la asociación, se logra visualizar que la educación y la alimentación, seguido de cerca de la agricultura y ganadería, representa el mayor expendio de dinero. Correspondiente a la Educación, los representantes informan que ellos disponen de gran cantidad de fondos para realizar capacitaciones para sus socios, dado que, gran porcentaje de ellos no cuentan con estudios profesionales. De igual manera, la inversión que se desarrolla en la agricultura y ganadería. Asimismo, se invierte considerables sumas de dinero en la modernización de los servicios turísticos, lo cual se expresa en la mejora de la logística propia de esta actividad, con el fin de ofrecer un servicio superior a los turistas nacionales y extranjeros. De igual manera, la cantidad empleada para la movilidad, se encarga de otorgar las mejores condiciones de movilidad a los visitantes, dado que las atracciones turísticas se encuentran a una distancia considerable de distancia de la asociación. Además, el dinero que se emplea en servicios y vivienda, se traduce en la modernización de los servicios de luz eléctrica, agua potable y conexión a internet en los ambientes de las viviendas que rentan a los visitantes. Dado que en la actualidad no cuentan con una conexión a internet y la luz eléctrica solo se encuentra disponible de manera parcial en un horario reducido.

Del total de ganancias se invierte una modesta cantidad en lo referido a comunicaciones, sin embargo, los directivos mencionaron que tal presupuesto ha ido en crecimiento con los años. A causa del desarrollo de distintas campañas de publicidad realizadas en la provincia de Arequipa y fuera de ella, una de las vías más óptimas que emplean se encuentra en las redes sociales y páginas web lo cual les ha permitido captar público del extranjero. Por otro lado, el dinero recaudado por el servicio que ofrece la asociación ha encontrado diferentes servicios de los cuales dotar a sus trabajadores, ello con el fin de preservar su integridad a la hora que desempeñen sus actividades asignadas.

Tabla 5 *Ingresos promedio mensuales por turismo de los socios de ASOTURS.*

Distrito	Ingresos S./ (US\$)	Nro. De socios	Ingreso/socio S/. (US\$)
Pampamarca	2410,00 (674,80)	4	602,50 (168,70)
Alca	2410,00 (674,80)	7	344,29 (96,40)
Puyca	1785,00 (499,80)	8	223,13 (62,48)
Charcana	820,00 (229,60)	4	205,00 (57,40)
Huaynacotas	5945,00 (1664,60)	14	424,64 (118,90)
Tomepampa	2445,00 (684,60)	6	407,50 (114,10)
Toro	1314,00 (367,92)	7	187,71 (52,56)

Fuente: Documentación de la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi.

Los ingresos percibidos por cada socio, muestran que los pertenecientes al distrito Pampamarca se adjudicaron la mayor cantidad de dinero, con S/. 602,50 (168,70 US\$) superando a distritos con mayor cantidad de socios, como Huaynacotas, Puyca, Alca y Toro. Los distritos cuyos socios recibieron menores ingresos fueron Toro con S/. 187,71 (52,56 US\$) y Charcana con S/. 205,00 (57,40 US\$). Sin embargo, el distrito que presenta la mayor cantidad de ingresos es Huaynacota con S/. 5 945 (1664,60 US\$), sin embargo, al tener la mayor cantidad de socios, la distribución de ingresos la posiciona en segundo lugar detrás de los socios del distrito de Pampamarca. Lo cual nos demuestra, la cantidad de ingresos que se obtiene, no es directamente proporcional a la cantidad de socios correspondientes a cada distrito del departamento, dado que ello se rige por la cantidad de ingresos correspondientes a cada anexo de la asociación.

Discución

Igualmente, Flores et al. (2016) destacaron la importancia del turismo rural en Brasil e indicaron que el mismo trae beneficios económicos importantes a los habitantes de zonas del Estado de Santa Catarina, lo cual es consistente con lo observado en la presente investigación, aunque los autores citados no analizaron aspectos que indican las desigualdades en la distribución de ingresos. Por su parte Pérez et al. (2010) al referirse al turismo rural en Puebla, México comentan que la actividad turística contribuye de manera significativa en el aumento de los ingresos anuales de las personas que habitan zonas rurales y que están vinculadas a dichas actividades, logrando además beneficios personales, sociales y ambientales.

Asimismo, cabe mencionar experiencias en distintas latitudes, como la expuesta por Sánchez y Sánchez (2018) donde se hizo mención que el Turismo rural en España generó una gran cantidad de empleos y apaleó considerablemente la despoblación en las zonas rurales del país. Asimismo, esa actividad económica se presentó como una herramienta para combatir el azote producido por la crisis económica de años previos. Las regiones que ostentan mayor densidad de iniciativas turísticas son Álava, Bizkaia, Guipúzcoa, Barcelona, Girona, Madrid, entre otras. Por lo que, López Rodríguez y López Rodríguez (2020) expresan que el turismo rural en la localidad Usme ubicada en Bogotá-Colombia, es un elemento que promueve la cohesión social dentro del territorio donde se gesticionan los servicios, asimismo esta actividad se encarga de propiciar la expansión de mercados locales dado a la gran afluencia de público que genera el turismo.

Referente a las investigaciones nacionales, se encuentra el estudio desarrollado por Sicheri Monteverde, Nolazco Labajos y Malvas Silvestre (2019) donde se trabajó en el distrito de Chacas en la provincia de Ancash ubicado en la costa peruana. El objetivo de la investigación es diseñar un plan que potencie el turismo en la localidad. Los resultados exhibieron que la localidad posee un inmenso potencial en el agroturismo, caza pesca y gastronomía, los cuales se encuentran en sintonía con los presentados por el turismo rural, de igual manera se puede emplear las fiestas patronales como eventos que inciten a la dinámica del turismo. De igual manera, Calatayud Mendoza et al., (2019), a través de su investigación se encargaron de demostrar que el turismo rural representó un crecimiento del 20% en los ingresos de las familias correspondientes a la comunidad de Llacón ubicada en el distrito de Capachica en el departamento de Puno en el sur peruano. Este aumento se debe a las dinámicas económicas propiciadas por la afluencia de turistas a esta zona recóndita de la sierra peruana.

Debido a las investigaciones expuestas previamente, se logra dilucidar que la implementación del turismo rural como una herramienta que provee de oportunidades de crecimiento y desarrollo económico para las personas que lo practican se encuentra en un escenario propicio para su proliferación a nivel mundial. Por lo que, investigaciones como la desarrollada, se encargan de alimentar esa revalorización a este sector económico.

Conclusiones

La Asociación de Turismo Sostenible de Cotahuasi ostenta un papel fundamental en la promoción del turismo en la provincia La Unión, la cual se ubica en la región Arequipa. Rol que desempeña de manera eficiente dentro los 8 distritos que componen esta provincia. Es importante hacer mención, que estas actividades son adicionales al trabajo principal que ellos desempeñan fuera de la institución. Por lo que, estas acciones se traducen en ingresos adicionales, los cuales ayudan a subsanar las necesidades de los participantes. De igual manera, se menciona que el rango de edad predominante en la asociación se encuentra entre los 28 a 43 años. Por lo tanto, la institución posee un grupo considerable de integrantes jóvenes, los cuales con el tiempo perfeccionaron sus perfiles laborales, de esa manera ayudarán a optimizar los servicios que ofrece la asociación.

Un punto significativo de la investigación fue el precisar el número de mujeres que integran el número de socios, dado que ellas representan las 3 cuartas partes del total de integrantes activos. La importancia de ello reside en que esta asociación se ha convertido en una oportunidad para que las mujeres logren desarrollar competencias laborales con el fin de generar ingresos propios. Lo expresado, se interpreta como reformulación de las lógicas de comportamiento establecidas, las cuales refieren a la segregación de las actividades en función del sexo. Donde las mujeres fueron privadas de participar dentro de las dinámicas económicas, políticas o sociales, debido a que su labor predeterminada se encontraba parametrada en cumplir con las labores circunscritas del hogar.

El segundo punto, sobre el cual versó nuestra investigación se refiere a los ingresos que reciben los participantes de esta asociación. La cual, expresada en dólares oscila entre los 41,56 y 110, 83 US\$, suma que representa una considerable cantidad, dado que, la cantidad de horas invertidas en su labor dentro de la asociación no supera lo representado por un oficio de tiempo completo. Asimismo, es de precisar que los oficios que giran en torno al turismo vienen cobrando mayor protagonismo económico con el pasar de los años, por lo que se puede apreciar en los resultados

que un conjunto de socios se dedican íntegramente a las actividades turísticas.

Por otro lado, el grado académico predominante en los socios activos se encuentra entre la educación primaria y secundaria. Por lo que, se logra dilucidar que ellos poseen empleos mecánicos que otorgan remuneraciones insuficientes en contraste con sus necesidades. Es por ello, que ser partícipes dentro de la asociación ha representado para ellos una oportunidad de adquirir mayores ingresos a costa de realizar actividades turísticas dentro de la institución. Debido a ello, se logra aseverar el doble impacto que caracteriza la realización de actividades como esta, dado que, por un lado, otorga oportunidades laborales que mitigan las. Habría que añadir, que el otro rasgo que identifica a asociaciones de este tipo, es su rol promotor de una identidad cultural determinada, esto en mención de las actividades correspondientes a los guías turísticos. Esta constitución dual dota de excelsas facultades de progreso y expansión de iniciativas locales como la expuesta en el artículo, ello con el fin de generar condiciones más homogéneas entre los habitantes de las zonas rurales en relación con relación a los que provienen de las regiones urbanas.

Finiquitando lo expuesto, una de las metas que posee esta investigación reside en la condición de reaplicabilidad de la experiencia expuesta. Debido, a como se expuso en la introducción de la investigación, el Perú es un país que posee una infinidad de recursos naturales y culturales, por lo que, aplicar este tipo de investigaciones nos permite divisar como organizaciones se adjudican el papel de promotores culturales. Asimismo, la elaboración de documentos como el presente, ayudarán a divulgar la asociación en diversos espacios internacionales, ello con el fin, de fomentar el turismo rural, como una herramienta de desarrollo económico y pluricultural, dado, que estás dinámicas turísticas, nos posicionan como espectadores de una cultura universal, la cual se encuentra en distintas latitudes y temporalidades propias de nuestra identidad

Agradecimiento

Se extiende un agradecimiento a Catholic Organisation for Relief and Development Aid - CORDAID, por el financiamiento de la investigación. Asimismo, se agradece a las autoridades de la Asociación de Turismo Sustentable de la reserva paisajística de la subcuenca del Cotahuasi, por la amabilidad y participación en el desarrollo de la presenta investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, R. (2019). Pobreza y desigualdad en Costa Rica: Una mirada más allá de la distribución de los ingresos. *Estudio de Desarrollo: Cuba y América Latina* Vol. 8, No 1, pp. 226-250.
- Baigorri, A. (1995). De lo rural a lo urbano. In *Congreso Español de Sociología, Horizontes desde la incertidumbre. Simposio efectuado en el V Congreso Español de Sociología, Granada, España*.
- Cabanilla, E. (2018). Turismo comunitario en América Latina, un concepto en construcción. *Siembra*, Vol. 5, No.1, pp. 121–131.
- Calatayud, A., Canales, A., Belizario, G., Chui, H., & Huaquisto, E. (2021). Impacto del turismo rural en el ingreso económico y la decisión de emigrar en la Comunidad de Llachón. *Revista de estudios sobre despoblación y desarrollo rural*, Vol. 31, No, pp. 43-73.
- Cruz, M., Devesa, J., Quiñones, P. (2020). La mujer emprendedora en el turismo rural: peculiaridades del caso costarricense a través de la revisión bibliográfica. *Cuadernos de Turismo*, Vol. 46, No, pp. 185-214. <https://doi.org/10.6018/turismo.451691>
- Figuerola, J. (2019). Arequipa y el valle del Colca. Turismo y patrimonio colonial en el sur andino. *Journal of Tourism and Heritage Research*, Vol 2, No. 3, 302-321.
- Fourneau, F. (1998). El turismo en espacio rural en Francia. *Cuadernos de turismo*, Vol 1, No, pp. 41-53. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/24681>
- Garín, A. (2015). Turismo rural en la comuna de Villarrica - Chile: institucionalidad y emprendedores rurales. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 24, No. pp. 121-39 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180732864002>
- Gutiérrez, M., Such, M. & Gabaldón Quiñones, P. (2020). La Mujer Emprendedora En El Turismo Rural: Peculiaridades Del Caso Costarricense A Través De La Revisión Bibliográfica. *Cuadernos de Turismo*, Vol.46, No, pp. 185–214. <https://doi.org/10.6018/turismo.451691>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Arequipa Resultados Definitivos: Tomo I*. Lima: INEI. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1544/00TOMO_01.pdf

- Kieffe, M. (2018). Conceptos claves para el estudio del Turismo Rural Comunitario. *Revista el Periplo Sustentable*, Vol. 34 No, pp. 8-43
- Ledhesma, M. (2018). *Tipos de turismo: una nueva clasificación*. Buenos Aires: Organización Mundial de Periodismo Turístico. <https://bit.ly/3rmOy4X>
- Ling, S., Wu, B., Park, J., Shu, H. & Morrison, A. (2013). Women's role in sustaining villages and rural tourism in China, *Annals of Tourism Research*, Vol. 43 No, pp. 634–638. <http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2013.07.009>
- López, A. & López, S. (2020). La cohesión social y el arraigo territorial en el turismo rural comunitario: caso localidad de Usme Bogotá-Colombia. *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, Vol. 4, No. 2, pp. 365-387. <https://doi.org/10.5209/aguc.79341>
- López, P. & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- López-Mielgo, N., Loredó, E. & Álvarez, J. (2019). Realidad aumentada en destinos turísticos rurales: oportunidades y barreras. *International Journal of Information Systems and Tourism*, Vol. 4, No. 2, pp. 25-33.
- Martínez, A. (2012) El investigador y su juicio de valor. *CIENCIA UANL*, Vol. 15, No. 57, pp. 101-107
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2018). Programa Nacional de Turismo Rural Comunitario <https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/turismo-inclusivo/turismo-rural-comunitario/>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *Perú: Compendio de Cifras de Turismo*. Lima: Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía. https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/Peru_Compendio_Turismo_Julio2019_Ver24072019.pdf
- Molano, O. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Revista Opera*, Vol. 7, No., pp. 69-84. <https://www.redalyc.org/pdf/675/67500705.pdf>
- Montero, M. (1984). *Ideología. Alienación e Identidad Nacional. Una aproximación psicosocial al ser venezolano*. Caracas: Ediciones de la biblioteca
- Navarro, D. (2015) Recursos Turísticos y Atractivos Turísticos: Conceptualización,

- clasificación y valorización. *Cuadernos de Turismo*; 35 335-357 <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.35.221641>
- Organización Mundial del Turismo. (2018). *Tourism for Development. I Key Areas for action*. UNWTO. Madrid. <https://doi.org/10.18111/9789284419722>
- Pérez, A., Juárez, J., Ramírez, B. & César, F. (2010). Turismo rural y empleo rural no agrícola en la Sierra Nororiente del estado de Puebla: caso red de Turismo Alternativo Totaltikpak, A.C. *Investigaciones Geográficas, Boletín del Instituto de Geografía, UNAM*, 71, 57-71. <http://www.scielo.org.mx/pdf/igeo/n71/n71a6.pdf>
- Pérez, B., y Fuller, N. (2015). Turismo rural comunitario, género y desarrollo en comunidades campesinas e indígenas del sur del Perú. *Quaderns Vol. 31*, No. pp. 95-119.
- Quivy, C. (2005). *Manual de Investigación en Ciencias Sociales*. Limusa, México D.F.
- Sánchez, A. & Sánchez, F. (2018). Impacto del turismo rural sobre el empleo en España: Una aproximación a escala provincial. *Cuadernos de Desarrollo Rural, Colombia*, Vol. 15, No. 82, pp. 19-37. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cdr15-82.itre>
- Schejtman, A., & Berdegú, J. (2004) Desarrollo territorial. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. Santiago de Chile: División América Latina y el Caribe del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). <https://bit.ly/3E5laoY>
- Schejtman, A. & Berdegú, J. (2004). Desarrollo territorial rural. Debates y Temas Rurales (Rimisp), (1). https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CARdumen.pdf
- Searle, J. (1997). La construcción de la realidad social. Paidós, Ibérica. Barcelona, España
- Schejtman, A. & Berdegú, J. (2004). Desarrollo territorial rural. Debates y Temas Rurales (Rimisp), (1). https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CARdumen.pdf
- Searle, J. (1997). *La construcción de la realidad social*. Paidós, Ibérica. Barcelona, España

- Sicheri, L., Nolzco, F. & Malvas, S. (2019). Turismo rural en el distrito de Chacas, departamento de Ancash, Perú. *INNOVA Research Journal*, Vol. 4, No. 2, pp. 13-20. <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n2.2019.1003>
- Thomé-Ortiz, H., De Jesús-Contreras, D. & De Oliveira, E. (2018). Aprovechamiento recreativo del patrimonio vitivinícola en el centro de México: una aproximación sociológica al enoturismo como estrategia de desarrollo territorial. En J.C. Picón, D. Caravaca, A. Hernández y L. Obando (Eds.), *Experiencias de turismo rural en América latina y el caribe* (p. 223-243). Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.researchgate.net/publication/332974054>
- Tilleman, H., Mena, J. & Lilly, B. (2009) Formación de investigadores: perspectivas y procesos subjetivos implicados en la investigación educativa. *REIFOP*, Vol. 12, No. 3, pp. 27-37.
- Varisco, C. (2016). Turismo rural: propuesta metodológica para un enfoque sistémico. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), pp. 153-167. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88143642011>
- Wasser, J. (1996). Working in the interpretive zone, conceptualizing collaboration in qualitative research teams. *Education Researcher*, Vol. 25, No. 5, pp. 5- 16.
- Weber, M. (1995). El político y el científico. Barcelona: Altaya.

Influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y gestión por resultados

Influence of the labor environment on the effectiveness of public management and management for results.

Hans Yuri Godoy Medina

✉ hgodoymcmege@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8497-9452>

RESUMEN

El objetivo del presente artículo se orienta en analizar la influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y la gestión por resultados para lograr tener instituciones que cumplan estándares de calidad con visión de cambio y modernización acorde a implementación de las políticas públicas, para tal fin se analizó las principales teorías sobre el clima laboral y su influencia en la efectividad de la gestión pública y la gestión por resultados en artículos científicos en revistas indexadas con una antigüedad de tres años, resultando que la gestión por resultados es una estrategia de la nueva gestión pública que busca la eficiencia y eficacia dentro de la administración, en ese sentido esta investigación concluye que el clima laboral va influir en el rendimiento de las personas y estas a su vez van determinar la gestión de los resultados y el logro de metas.

Palabras clave:

Clima Laboral; efectividad; Gestión Pública.

ABSTRACT

The objective of this article is aimed at analyzing the influence of the work environment on the effectiveness of public management and management by results to achieve having institutions that meet quality standards with a vision of change and modernization according to the implementation of public policies, in order to For this purpose, the main theories about the work environment and their influence on the effectiveness of public management and results-based management were analyzed in scientific articles in three-year indexed journals, resulting in results-based management being a strategy of the new public management that seeks efficiency and effectiveness within the administration, in that sense this research concludes that the work environment will infer the performance of people and these in turn will determine the management of results and the achievement of goals.

Keywords:

Work Climate; effectiveness; Public Management.

INTRODUCCIÓN

La deficiente prestación de los servicios dentro de la administración pública, terminan incidiendo de manera negativa sobre la gestión pública y el logro de resultados, frente a esta situación se ha identificado como eje problemático el clima laboral que va influir de manera negativo o positiva en el logro de metas, estos problemas se presentan por la ausencia de diferentes políticas públicas como la capacitación y desarrollo de capacidades del ente rector, el cual hace imposible articular un trabajo adecuado, es por ello que García & Pinchi (2019) definen el clima laboral como el espacio o ambiente que se respira dentro de una organización, y está supeditado a diferentes características, relacionadas a partir de las vivencias cotidianas de los mismos miembros de la sociedad, estos son determinadas por diferentes factores estructurales, personales y funcionales que de manera agrupada conceden un estilo propio de comportamiento.

Otro problema latente en las organizaciones es la existencia de costumbres adoptadas que son difíciles de cambiar como por ejemplo las malas relaciones interpersonales, falta de liderazgo, la propagación de murmullos, chismes y el individualismo, etc. Elementos negativos que afectan la imagen institucional, a raíz de ello se observara

la deficiente prestación de servicios públicos, el cual influye de manera negativa en la percepción de la sociedad referente a la gestión pública y la gestión por resultados, todo esto se da por la inadecuada implementación de las políticas públicas y la gestión de recursos humanos, a esto se suma la ausencia de métodos eficaces y sistemáticos para poder mejorar el clima laboral, así como evaluar los resultados en la gestión.

A razón de ello surge el interés de las diferentes organizaciones públicos y privados en tomar con énfasis esta problemática, debido a que afecta de manera negativa la imagen de la organización frente a la sociedad y ellos son los que van evaluar el buen desempeño de la empresa, por ello existen múltiples aportaciones referente al tema y en ella podemos deducir que la Gestión Pública está estrechamente ligada a diferentes estrategias e instrumentos que van permitir dinamizar el logro de metas, para solucionar esta déficit Cañari & Hanco (2021) propone como indicador de efectividad a la gestión por resultados como una estrategia de la nueva gestión pública, cuya cualidad o bondad es la generación en mejorar positivamente los cambios de las políticas públicas, estas herramientas contemplan la acertada planificación, la gestión de programas y proyectos en base al seguimiento y la evaluación y deben ser ejecutadas teniendo el principio ético para lograr la eficiencia y eficacia.

Según lo mencionado anteriormente dentro de la efectividad de la gestión pública se aplica la denominado nueva gestión pública cuyo producto es el resultado de las reformas del estado que surgen con el fin de medir la eficiencia en base a los resultados y mayor control de los procesos los cuales van justificar el desempeño del servidor público.

El objetivo del presente artículo se orienta en analizar la influencia del clima laboral en la efectividad de la gestión pública y gestión por resultados para lograr tener instituciones que cumplan estándares de calidad con visión de cambio y modernización acorde a la implementación de las políticas públicas, para tal fin se analizó las principales teorías sobre el clima laboral y su influencia en la efectividad de la gestión pública y la gestión por resultados en artículos científicos en revistas indexadas con una antigüedad de tres años. Concluyendo que el clima laboral va influir en el rendimiento de las personas y estas a su vez van determinar la gestión de los resultados y el logro de metas.

Efectividad de la Gestión Pública

A raíz del avance de ciencia y la tecnología y la creciente globalización, las organizaciones públicas y privadas han mostrado su preocupación de mantener una imagen positiva frente a la sociedad, estas han generado el interés de poder buscar diferentes estrategias y conceptos relacionados a la efectividad, por ello Rodríguez (2019) hace una comparación entre la Gestión Pública y la nueva Gestión Pública, en donde se le solicita al gestor público encargado del rumbo de la organización en mejorar la eficacia y ver el performance de la eficiencia ambos términos deben estar bastante ligados.

Por su parte Alarcon & Salvador (2020) para buscar una efectividad dentro de la gestión pública propone aplicar el método de índices sintéticos de efectividad que consiste en que los principales responsables son los órganos del gobierno local y los beneficiarios es la sociedad a este aspecto se le denomina (interactivo), por otra parte la participación ciudadana, las instancias en su aplicación y sustento se llama (participativo) y los resultados van forjar la imagen de la gestión a este se le denomina (retributivo), las muestras de los indicadores de efectividad, las interacciones y los métodos se conocen como (analítico) y el impacto de la obtención de los resultados es llamado (analítico) la orientación y el impacto del estudio es (integral) y a la vez es flexible conocido como la capacidad de poder variar y ajustarse y finalmente el marco legal se denomina (legalidad).

Algo similar propone Aguirre (2020) la Gestión Pública se mide a través de indicadores de gobernanza o índices, efectuando una comparación entre los objetivos trazados y las metas para obtener resultados y productos, pero estos deben estar formulados en base a la participación colectiva de todos los actores sociales, en ella se da importancia a la participación ciudadana para lograr la calidad y la evaluación de la gobernanza

Pero Aracema et al (2020) dice lo contrario mencionando que gobiernos locales deben ser los facilitadores en lugar de ser los competidores, es decir, que las organizaciones transformen sus instituciones abandonando los esquemas de la burocracia y tengan un enfoque en la eficacia y la eficiencia como ejes en la prestación de servicios con la visión de transformar la asignación de recursos en una actitud dinámica enfocada al resultado. Según el análisis de las teorías antes mencionada Rodríguez (2019), (Alarcón, et al, 2020) y Aguirre (2020) coinciden en su apreciación sobre la efectividad estos autores hacen incidencia en promover estrategias e indicadores de efectividad, indicando que el responsable del rumbo de la gestión pública es el gestor público o gerente encargado de la administración quien debe de aplicar diferentes estrategias de efectividad como los índices sintéticos e indicadores de gobernanza en donde

se busca la participación de los órganos de gobierno y la sociedad civil para lograr resultados positivos a todo esto se denomina participación ciudadana, pero (Aracema et ál, 2020) contradice lo mencionando y dice que el responsable de la gestión son los gobiernos locales quienes deben transformas las organizaciones evitando la burocracia y buscando un enfoque en la eficiencia y la eficacia.

Indicadores de efectividad de la Gestión Pública

Para entender mejor sobre la efectividad de la Gestión Pública, Aracema et al (2020) define como la Nueva Gestión Pública y para ello hace énfasis en la responsabilidad que deben tener los gobiernos locales en ser los facilitadores en lugar de ser los competidores dentro de la actividad privada, es decir, que las organizaciones transformen sus instituciones abandonando los esquemas de la burocracia y tengan un enfoque en la efectividad y eficiencia como ejes en la prestación de servicios con la visión de transformar la asignación de recursos en una actitud dinámica enfocada a resultados. .

Según la definición de la gestión pública en donde se pretende dejar de lado la burocracia para acercarse a buscar la efectividad y eficiencia es por ello que Mercedes et al (2019) propone como el proceso que tiene las instituciones u organizaciones deben de realizar la simplificación administrativa, por medio de la utilización del avance de las tecnologías para elevar la satisfacción al usuario con ello se va evitar la aglomeración de las personas al realizar trámites en las diferentes dependencias del estado. Pero todo lo contrario dice Carmelo et al (2021) en donde hace un análisis sobre la gestión de los gobiernos subnacionales que la mayoría de ellos presentan dependencia del gobierno central, sintiéndose atados y conformistas para generar la capacidad de obtener ingresos dificultando la generación de gestión de recursos, respecto a ello es necesario precisar que la ejecución de recursos son bastante limitados, carecen de capacidad técnica y administrativa esto nace de la escasa preparación del servidor público, del mismo modo estas instancias operan de manera inadecuada en donde en el planeamiento y gestión no se considera la priorización de agendas urgentes y reales, a razón de ello los gobiernos locales presentan un bajo nivel de ejecución presupuestal esto hace la una mirada negativa de la población al logro de metas y resultados.

Por su parte según Cañari & Hanco (2021) propone como indicador de efectividad a la gestión por resultados como una estrategia de la nueva gestión pública, cuya cualidad o bondad es la generación en mejorar positivamente los cambios de las políticas públicas, estas herramientas contemplan la acertada planificación, la gestión de programas y proyectos en base al seguimiento y la evaluación estas deben ser

ejecutadas teniendo el principio ético para lograr la eficiencia y eficacia.

Según las teorías mencionadas sobre los indicadores de la efectividad de la Gestión Pública (Aracema et al., 2020) y (Carmelo, et al 2021) proponen algo similar dando más responsabilidad a los gobiernos locales o subnacionales, abandonando la burocracia y evitar la dependencia de los gobiernos de turno, pero a todo esto (Mercedes et al, 2019) dice lo contrario ella indica que dentro de toda organización debe de implementarse la simplificación administrativa, por medio de la utilización del avance de las tecnologías de la información con ello se va elevar la satisfacción al usuario logrando evitar la aglomeración, las colas, pérdida de tiempo, etc., pero (Cañari, et al, 2021) contradice lo mencionado el propone aplicar el indicador de efectividad a la gestión por resultados como una estrategia de la nueva gestión pública, bajo las siguientes herramientas planificación, gestión, seguimiento y evaluación basándose en el principio ético.

Efectividad de la Gestión por Resultados

Dentro de la administración pública los gobiernos de turno han implementado políticas de modernización del estado, con la finalidad de buscar la efectiva gestión por resultados por ello, Nicolás & Lins (2021) propone índices o indicadores sociales que va permitir realizar el diagnóstico para la elaboración de nuevas definiciones de carácter social, estas deben darse en varias temáticas medio ambiente, educación, aspecto social, etc. Por ello se pudo percibir su preeminencia en todas las etapas del proceso de las políticas públicas, desde el inicio tales como la formación de la agenda pública, hasta concretar con la evaluación de la política pública, con estos instrumentos se ha podido captar el interés de la sociedad y hacerlo participativa de manera global incluyendo a todos los actores.

Pero, Alarcón (2020) menciona todo lo contrario proponiendo el desarrollo de índices sintéticos de efectividad que consiste en tres etapas bastante definidas la implantación, despliegue, revisión y síntesis, por ello en su implementación de este propósito se harán responsables los órganos de control gubernamental. .

Estas propuestas surgen del estudio minucioso los cuales se implementaron en los diferentes países del mundo y hoy se pone de manifiesto para aplicarlos a la administración pública y buscar los resultados obtenidos, según Corbu & Edelhauser & Lupu (2019) da énfasis en la calidad de la gestión pública como el eje eficaz de conectividad bajo varios enfoques como el desempeño, calidad de servicios, productos, reestructuración y armonía en el trabajo, administración eficaz de los recursos, innovación y gobierno electrónico, del mismo modo descarta las

herramientas burocráticas que hacen deficiente la gestión. Este estudio concluye que una administración moderna oferta mejores oportunidades, innovaciones y tecnologías con ello se acelera el desempeño de manera estratégica de las personas, logrando desempeñar al servidor público de manera eficiente para satisfacer su nivel de vida.

Por su parte Kirkpatrick, et al (2019) propone todo lo contrario dando más énfasis en la implementación y el asesoramiento de consultorías de gestión como un modelo de la nueva gestión pública en donde los consultores se transformaran en socios de la gobernabilidad con estrategias de trabajo en red y cabildeo, con una evaluación general sobre el impacto del asesoramiento de consultorías.

Todo lo contrario propone Grzebyk & Stec (2021) en realizar una evaluación utilizando indicadores de la eficiencia de la gestión pero de manera específica en las oficinas, rastreando las áreas donde existe dificultad y procediendo a realizar cambios e insertar áreas de gestión como financiera, estratégica, económica, proyectos y ofertas de servicio, estos malos ambientes van afectar directamente el desempeño del servidor público a este procedimiento se denomina gestión de oficina con ello va mejorar la imagen y luego afectará el nivel de percepción del usuario.

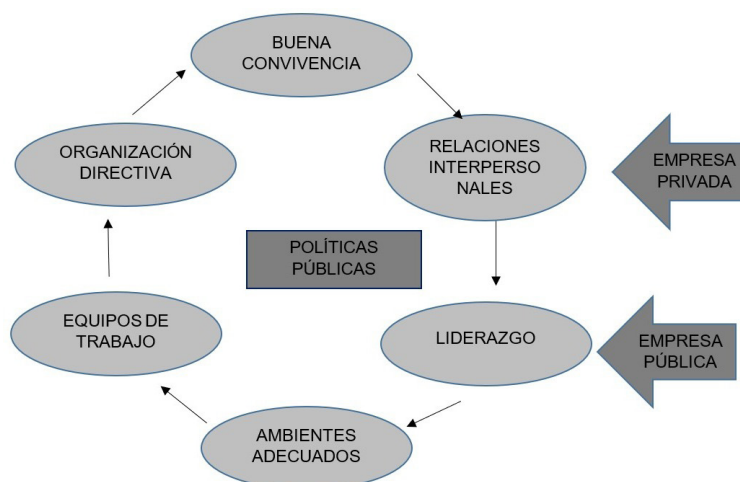
Al respecto Matraeva & Vasiutina (2019) propone el método de la evaluación de la eficiencia llamada metaevaluación por medio del GAP como herramienta de análisis estratégico en los diferentes niveles de gobierno identificando brechas como la generación de condiciones, logro del nivel objetivo, manteniendo los resultados y cambio. Todos estos son denominados las cuatro olas que han aportado de manera efectiva en mejorar el logro de resultados, pero estos deben de ser flexibles para un mejor funcionamiento.

A diferencia de la metaevaluación Pintag (2021) propone como estrategia un modelo socio-critico que encamina la relación entre la organización directiva, la conformación de equipos de trabajo, ambientes adecuados con buenas relaciones y liderazgo, todos involucrados en el logro de metas. Es decir este modelo se basa en las prácticas pedagógicas, buen desempeño docente, buena convivencia y un sistema continuo de evaluaciones con ello se va determinar la efectividad del servicio docente.

Pero Villasmil, et al (2021) pone más énfasis en el liderazgo que debe tener el servidor público que va influir en la gestión pública es por ello que debe existir la motivación, organización de grupo, predisposición al cambio, el entorno laboral en donde se produce alteraciones estructurales de comportamiento, a esto se suma el intento de

desarrollar cambios socio culturales, es decir la modificación de actitudes, conductas, valores, creencias hábitos, ritos, lenguaje, intereses y mecanismos de participación ciudadana como estrategia metodológica para lograr la satisfacción y buen clima laboral dentro del entorno organizacional, estas reformas o modificaciones deben de realizarse de manera metódica, realizando talleres grupales a un cambio de manera gradual y progresiva en los aspectos o componentes cognitivo y actitudinal del servidor público, propiciando el sentido de identificación y pertenencia a la institución para el logro de un desempeño positivo.

La gestión por resultados es una estrategia de la nueva gestión pública pero estas deben de contener indicadores de eficiencia y efectividad, por ello (Nicolás, et al, 2021) propone la implementación de índices o indicadores sociales que va permitir realizar el diagnóstico para la elaboración de nuevas definiciones de carácter social, este autor da más protagonismo a la participación de la ciudadanía, pero, Alarcón (2020) menciona todo lo contrario propone el desarrollo de índices sintéticos de efectividad que consiste en tres etapas la implantación, despliegue, revisión y síntesis, con ello se va lograr medir la eficiencia de la gestión, a todo esto contradice (Corbu, et al 2019) dando más énfasis a la calidad de la gestión pública bajo varios enfoques como el desempeño, calidad de servicios, armonía en el trabajo, administración responsable, innovación y gobierno electrónico con todo ello se va eliminar la burocracia, pero según (Kirkpatrick, et al 209) no está de acuerdo y propone la implementación y el asesoramiento de consultorías de gestión como un modelo de la nueva gestión pública en donde los consultores serán los socios de la gobernabilidad. Por su parte (Grzebyk, et al 2021) da prioridad en realizar una evaluación utilizando indicadores de la eficiencia de la gestión pero de manera específica en las oficinas, es decir se deben de hacer un diagnóstico en el mismo lugar o ambiente donde ocurre la labor del servidor público, con esta idea concuerda (Atraeva, et al, 2019) quien propone el método de la evaluación de la eficiencia llamada metaevaluación por medio del GAP como herramienta de análisis estratégico aplicado a los diferentes niveles de gobierno, finalmente Pintag (2021) y (Villasmil, et al 2021) aportan otras ideas diferentes en la implementación de un modelo socio critico que va encaminar la relación entre la organización directiva, la conformación de equipos de trabajo, ambientes adecuados con buenas relaciones, liderazgo, motivación, organización de grupo predisposición al cambio todos involucrados en el logro de metas.

Figura 1 *Indicadores de efectividad de la Gestión por Resultados.*

Nota. Elaboración propia, a partir del siguiente Pintag (2021)

Con los autores antes mencionados se elaboró el presente gráfico en donde las empresas públicas y privadas que cumplen diferentes funciones están siendo monitoreadas por el estado a través de la implementación de las diferentes políticas públicas, por ello para lograr una adecuada gestión por resultados debe liderazgo, ambientes adecuados, equipos de trabajo, organización directiva, buena convivencia y relaciones interpersonales, con estas premisas se pretende lograr las metas y objetivos trazados en la Gestión Pública.

Componentes de la GpR

Sistema de información

En la actualidad de acuerdo al avance de la ciencia y la tecnología la competencia digital y el uso de las tecnologías de la información han cobrado bastante importancia, por ello García & García (2020) da énfasis a la competencia digital en tiempos de Covid-19 que detalla cinco áreas de competencias digitales tales como la información y la alfabetización, comunicación, creación del contenido digital, seguridad y solución de problemas, el mismo detalla que el estudio se aplicó a docentes quienes no solo deben tener alto nivel de competencia, sino se debe complementar utilizando diferentes estrategias pedagógicas para aplicarlos por medio de la tecnología.

Seguimiento monitoreo y evaluación

La evaluación es un indicador en donde se va medir la eficiencia de la gestión por ello

García (2020) en su artículo dice que es una herramienta que va permitir lograr la toma de decisiones en base a los resultados obtenidos, con ello va lograr el manejo racional de los fondos públicos y como política nacional de evaluación PNE logra involucrar a todos los actores estratégicos, fortalecer el papel de la evaluación para la toma de decisiones, establecer las tareas de los responsables en los procesos de la evaluación, pero desde otra posición Vásquez (2020) hace referencia a la evaluación como las capacidades para poder realizar el monitoreo utilizando diferentes instrumentos con indicadores que van mejorar el rendimiento del servidor público, con ello lograr cambiar las condiciones sociales, de ahí nace la importancia del seguimiento y la generación de evidencias, también se indica que el desarrollo de capacidades y que engloba la gestión. Pero a esta idea, Martínez & Hernández (2020) pone más énfasis al fortalecimiento del sistema de monitoreo y evaluación de las instituciones públicas basada en los siguientes aspectos, el entorno, las capacidades grupales e individuales, pero estos deben ser bien sensibilizados a la población para evitar posibles temores los cuales no lograrían los resultados esperados.

Según las teorías antes mencionadas podemos deducir que la evaluación es un proceso o herramienta de la gestión pública que permite medir las capacidades del servidor público en base al logro de metas y objetivos, por ello es necesario que dentro de toda organización debe de existir un sistema de evaluación y monitoreo esto se debe implementar de manera gradual sensibilizando a los trabajadores para luego contra con resultados esperados.

Queda claro que dentro de toda organización pública debe existir el fortalecimiento de capacidades para generar conocimiento por ello Ocaña & Valenzuela, A. & Gálvez, E. & Aguinaga, D. & Nieto, J. & López, T, (2020) hace mención que la generación del conocimiento se da a través del proceso de investigación y enseñanza y se origina del propio conocimiento de la persona y de la experiencia que logra en contacto con la sociedad, y este conocimiento logrado ya adquirido debe ser transferido y compartido con el resto de la organización lo cual va permitir aplicarlo a la gestión pública. Algo parecido dice Galindo, (2020) que el conocimiento se da en diferentes niveles o etapas como el organizativo en donde se da la transferencia y almacenamiento del conocimiento dentro de la institución, y los aprendizajes que es una cualidad propia de la organización en donde se adopta, aprende y ejecuta ideas con fines de innovación, estas premisas disponen que la gestión del conocimiento es dinámica en constante interacción con el medio social.

Al respecto podemos deducir que dentro de toda organización pública o privada es necesario que el personal cuente con conocimientos existentes o preexistentes

los cuales lo pondrán al servicio de la institución, pero este conocimiento debe ser gestionado mediante talleres de capacitación, seminarios y charlas y mantener actualizado dichas sabidurías, con el conocimiento podemos lograr las metas propuestas de la organización.

Principales definiciones del clima laboral

El avance de la ciencia y la tecnología incide en el comportamiento organizacional, con ello existe la reorientación de las políticas públicas, para poder mantener las competencias y capacidades de los colaboradores al frente de las empresas, muchos autores definen desde diferentes perspectivas el concepto de clima laboral. Según García & Pinchi (2019) quienes definen el clima laboral como el espacio o ambiente que se respira dentro de una organización, y está supeditado a diferentes características, relacionadas a partir de las vivencias cotidianas de los mismos miembros de la sociedad, estos son determinadas por diferentes factores estructurales, personales y funcionales que de manera agrupada conceden un estilo propio de comportamiento, pero según Consuelo (2020) indica lo contrario dice que los servidores al ingresar a la empresa ya cuentan con características propias que van influir en el comportamiento organizacional, también indica que es necesario analizar dicha conducta desde diferentes aspectos y hacer una evaluación del contexto, algo similar aporta Brito, et al (2020) sobre el clima organizacional que aborda las variables de liderazgo y toma de decisiones, motivación y control estas deciden para generar un clima laboral positivo dentro de una institución del mismo modo incide en el desempeño de los servidores teniendo como referencia los objetivos de la empresa, también generar espacio de dialogo y comunicación para la toma de decisiones influye en la motivación y el desempeño de las personas, por otro lado en una institución es necesario tener el control, seguimiento y liderazgo para obtener un clima laboral altamente satisfactorio.

Uno de los componentes del clima laboral según (Nariño, et al 2020) menciona a la satisfacción laboral y lo define como las fuerzas psicológicas que trabajan al interior de las personas y estas van determinar la forma de las conductas, estos se van a dar de acuerdo a la interacción entre el ser humano y el ambiente es decir entre las necesidades, valores, costumbres y las condiciones o formas de trabajo, pero Pedraza (2019) indica que debe existir dos aspectos importantes, satisfacción intrínseca entendida como propio de la complacencia laboral que implica el conjunto de las emociones que experimentan los servidores públicos sobre el puesto que ocupan y Satisfacción extrínseca es el estímulo que el servidor público busca para su propio logro, pero (Heros, et al. 2020) dice lo contrario como un conjunto de actitudes y sentimientos de la persona hacia su labor esto se da de manera general o por

características específicas, en tal razón es multidimensional que engloba la percepción del entorno como la estructura, el sueldo, las condiciones dentro del trabajo, las relaciones entre pares, la superación, y sobre todo las relaciones interpersonales entre el servidor y el jefe. Pero otra de los componentes del clima laboral hace mención a la motivación y (Manjarrez, et al. 2020) indica que es necesario considerar la autonomía del empleador como clave para revalorar su motivación, es decir ellos deben de desarrollar sus funciones de manera libre sin excesivo control y mostrando valor a su tarea como el responsable de un área de trabajo en ello la motivación está asegurada, por ello se reconoce que la motivación interna tiene más valor que la externa, en lo interno podemos mencionar que es el yo personal de uno mismo pero en lo externo son los incentivos como el dinero. Pero por otra lado, (Bohórquez, et al 2020) propone la motivación como herramienta de las empresas para obtener resultados favorables en todos los servidores quienes se desempeñan en una labor determinada, esto se debe complementar con el incentivo de metas observando el entusiasmo del trabajador los cuales van impulsar el logro de objetivos dentro de la organización.

La motivación son fuerzas internas que posee cada persona y estos van definir su comportamiento, pero paraqué estos se activen tiene que haber ciertas condiciones dentro de la organización como el incentivo de metas con ello se va lograr las metas propuestas.

Factores del clima laboral

Los factores que va existir dentro de la organización van determinar el rumbo de las conductas por ello Según Matabanchoy & Chaucanes (2019) considera como un factor importante el clima organizacional considerándolo necesario y adecuado entre los servidores públicos con la finalidad de mejorar el bienestar laboral y la motivación y con ello va permitir generar adecuadamente la productividad de las instituciones logrando contribuir de manera pertinente a la calidad y excelencia, pero según Tamayo (2019) opina lo contrario y da énfasis a la comunicación como un factor bastante relevante en donde el buen manejo del dialogo, puede ocasionar el éxito o la desorganización de la institución, los mensajes deben ser expresados con claridad, dentro del ambiente y con una canal pertinente de comunicación, que será transformado por parte del receptor, sin embargo un dialogo impreciso, y ambiguo puede causar malos entendidos y problemas muy serios a la institución, finalmente Pérez & Arenas (2019) contradice lo mencionado e incide en el cambio estructural en ella debe primar la riqueza y la formalidad de las relaciones interpersonales y laborales, del mismo se debe fortalecer a nivel a nivel jurídico la estabilidad de las condiciones laborales, estas decisiones va repercutir en un mejor clima laboral y a

raíz de ello se va conseguir mejores resultados a nivel corporativo, para lograr este propósito es necesario tener en cuenta los incentivos, las reformas políticas, proponer nuevos enfoques y que incidan en logro de metas.

Evaluación de la efectividad del clima laboral en la gestión por resultados

Como en toda organización pública o privada el clima laboral se entiende como el espacio en donde se va realizar las actividades laborales, pero estas vienen acompañado de múltiples razones o factores que van influir en la eficiente gestión del servicio por ello (Barría, et al, 2021) hace referencia al clima organizacional y propone realizar una evaluación aplicando la escala de clima organizacional del ambiente laboral subjetivo con ello se va conocer el comportamiento de la población aportando propiedades psicométricas y con estas evaluaciones se va lograr conocer en detalle el conocimiento de las organizaciones y al evaluar se va observar el impacto de las formas o estrategias de gestión, también para ello es importante realizar estudios más personalizados como diagnósticos organizacionales y con los resultados va permitir desarrollar programas que van permitir mejorar la eficacia de los colaboradores y de esta manera afrontar de modo más efectivo los retos laborales. Por su parte Pilligua & Arteaga (2019) sugiere a todas las instituciones públicas y privadas, que independientemente al rubro al que se dedican, la actividad que realiza, la cantidad de servidores con que cuenta, etc. En todo momento debe existir un clima laboral satisfactorio, en donde prima el respeto y los valores y que estas están relacionadas con la producción y productividad de toda la organización, por ello es necesario tener en cuenta que en todo momento se debe contar con comunicación fluida, al margen de los niveles jerárquicos, apoyo mutuo, liderazgo, ser autónomo, estas perspectivas van derivar en resultados prósperos. Todos coinciden con su apreciación, por ello algo similar dice López & Castiblanco (2021) que todas las empresas poseen el clima laboral positivo a partir de la precepción de los servidores, pero esto no es suficiente se tiene que mejorar aspectos en donde se debe aumentar la productividad y los resultados, entre estos aspectos se considera el factor de la carrera profesional, con el propósito de contribuir a que el nivel de respeto y confianza va incremento, propiciando un sentimiento de apoyo y gestión por parte de la entidad, de esta manera lograr un incremento de la felicidad en el desempeño de la labor.

Reflexión

Referente a la efectividad de la gestión pública existen coincidencias según autores, por ello Rodríguez (2019), Alarcón, et al, (2020), Aguirre (2020), Cañari, et al, (2021), Nicolás, et ál, (2021), Grzebyk, et al (2021), Atraeva, et al, (2019), García (2020), Vásquez (2020) y Martínez, et al, (2020) hacen incidencia en promover estrategias e indicadores de efectividad, como los índices sintéticos, indicadores de gobernanza, indicadores sociales, gestión por resultados, la evaluación y monitoreo haciendo participe a los órganos de gobierno promoviendo la participación ciudadana pero Aracema et al, (2020), Carmelo, et al (2021), Corbu, et al (2019) y Mercedes et al, (2019) contradicen lo mencionando e indican que el responsable de la gestión son los gobiernos locales quienes deben transformar las organizaciones evitando la burocracia bajo el principio de desempeño, calidad de servicios, armonía en el trabajo, administración responsable, innovación, gobierno electrónico y la implementación de la simplificación administrativa, pero Kirkpatrick, et al (2019) no está de acuerdo y propone en efectuar el asesoramiento de consultorías de gestión como un modelo de la nueva gestión pública en donde los consultores serán los socios de la gobernabilidad, pero para Ocaña, et al (2020) y Galindo, (2020) dicen que debe existir la generación del conocimiento que se da a través del proceso de investigación y enseñanza y esta debe ser aplicado a la gestión pública. Por su parte Pintag (2021), Villasmil, et al (2021), (Bohórquez, et al 2020) y Matabanchoy, et al. (2019) aportan otras ideas diferentes como la implementación de un modelo socio critico que va encaminar la relación entre la organización, mediante la conformación de equipos de trabajo, ambientes adecuados con buenas relaciones, liderazgo, motivación, organización de grupo predisposición al cambio con ello se va lograr los objetivos y metas por su parte Consuelo, et ál (2020) dice que las personas al ingresar a la empresa ya cuentan con características propias que van influir en el comportamiento organizacional y estas en la eficiencia de los resultados, para ello (Manjarrez, et al. 2020) considera necesario tener en cuenta la autonomía del empleador como clave para revalorar su motivación, pero según Tamayo, (2019) y Pérez, et al, (2019) dan prioridad a la comunicación, diálogo y las relaciones interpersonales y laborales los cuales se deben de fortalecer jurídicamente. Por ello Pilligua. et ál, (2019) y López, et al, (2021) sugiere que en todas las instituciones públicas y privadas debe de existir un clima laboral satisfactorio, en donde prima el respeto, los valores y estas deben estar relacionadas con la producción y productividad de toda la organización. Finalmente Para que todo esto se encamine de manera adecuada según (Barría, et al, 2021) propone realizar una evaluación aplicando la escala de clima organizacional del ambiente laboral con ello se va conocer el comportamiento de la población.

CONCLUSIÓN

La gestión por resultados se conoce como una estrategia de la nueva gestión pública que busca la eficiencia y la eficacia en la administración pública, esto se logra a través de diferentes técnicas como la eliminación de la burocracia, simplificación administración, uso de las tecnologías de información, fortalecimiento de capacidades, buena planificación, participación ciudadana, gestión de programas en base al seguimiento y la evaluación. Para este propósito debe existir un adecuado clima laboral con personal altamente comprometido, que tengan la cualidad de cambio, con habilidades comunicativas, basado en el respeto y practica de valores, con compromiso en la productividad de la empresa, por tal razón el clima laboral va inferir en el rendimiento de las personas y estas a su vez van determinar la gestión de los resultados y el logro de metas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (2020). Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza. *Gobernar*, 108-126. <https://orb.binghamton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1087&context=gobernar>
- Alarcon, R & Salvador Y. . (2020). La efectividad del desempeño de la gestión pública de gobiernos locales. ademas de un caso de estudios. *Revista Dilemas Contemporaneos* , 1-16. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=c7e97aaf-e092-4728-a6b6-967d2da9ea28%40redis>
- Aracema B, Leyva R, Soto M. (2020). Does the new public management contribute to improving the http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422020000100113performance of obstetric care in mexico public hospitals. *Contaduria y Administracion.* , 1-14.
- Barria, J. & Postigo, A. & Perez, Ricardo. & Cuesta, M. & Garcia, E. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: Propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de psicologia*, 168-177. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/417571>
- Bohórquez, E. & Pérez, M. & Caiche, W. & Benavides, A. (2020). La motivacion y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave de la organizacion. *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 385-390. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599>
- Brito, C. & Pitre, R. & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal de una empresa de servicio. *ISSN*, 141-148. <https://pdfs.semanticscholar.org/fe23/7f5f6c6684b6eef58d7fb01729f34ea683aa.pdf>
- Cañari, O. & Hanco, P. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Polo del Conocimiento*,

- 744-763. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2310/4676>
- Carmelo, E. & Terry, K. & Zavaleta, O. & Zarate, W. & Ernesto, G. (2021). Desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversión pública del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 595-609. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36269>
- Consuelo, C. & Negrin, E. & Palacios, W. & Sarmentero, L. & Felix M. (2020). Mejora del desempeño de empresas comercializadoras basado en el comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*, 1-19. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v41n2/1815-5936-rii-41-02-e4120.pdf>
- Corbu, E. & Edelhauser, E. & Lupu, L. (2019). Analytic Dashboard, a Solution for Increasing Efficiency in Management of the Public Administration. University of Petrosani, 525-530. <https://www.proquest.com/docview/2159639706/fulltextPDF/34FE79DF75954438PQ/10?accountid=37408>
- Galindo, L. (2020). Aproximación a los lineamientos para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades del sector público en Colombia. *signos*, 187-187. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/5428>
- Grzebyk, M. & Stec, M. (2021). Assessment of Management Efficiency in Local Administrative Offices: Case Study Poland. *local self-government*, 339-351. <https://www.proquest.com/docview/2537156108/fulltextPDF/34FE79DF75954438PQ/6?accountid=37408>
- Heros, M. & Murillo, S. & Solana, N. (2020). Satisfacción laboral en tiempos de pandemia: el caso de docentes universitarios del área de salud. *Economía del caribe*, 1-22. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/13820>
- Kirkpatrick, L. & Sturdy, A. & Reguera, N. & Blanco, A. & Veronesi, G. (2019). The impact of management consultants on public service efficiency. *politics and public*, 77-95. https://www.researchgate.net/publication/322357312_The_impact_of_management_consultants_on_public_service_efficiency
- López, N. & Castiblanco, K. . (2021). El clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso union soluciones S.A.S. *Revista chilena de economía y sociedad*, 79-91. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=22a4c5dd-6567-44ae-a4d2-98c360486714%40redis>
- Macias, B. & Consuelo, C. & Nariño, H. & Sosa, N. & Palacios, E. (2020). Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras. *venezolana de gerencia*, 900-919. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33173>
- Manjarrez, N. & Boza, J. & Mendoza, Y. (2020). la motivacion en le desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el canton Quevedo Ecuador. . *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 359-365. <http://scielo.sld.cu/pdf/>

[rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf](https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/7198)

- Matabanchoy, S. & Chaucanes, J. . (2019). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 13-26. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/7198>
- Matraeva, L. & Vasiutina, E. & Korolkova, N. (2019). The Model of Assessment of Quality and Efficiency of Managerial Decisions by Public Management at Various Stages of State Programs Lifecycle. Access to Success, 100-105. <https://www.proquest.com/docview/2225778243/fulltextPDF/34FE79DF75954438PQ/13?accountid=37408>
- Mercedes M, Susana B, Lopez M, Lazaro P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 212-224. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2310-340X2019000200212&lng=es&nrm=iso
- Nicolás, M. & Lins, M. (2021). Indicadores Sintéticos para la gestión municipal: un estudio a partir de la política de educación de los Municipios de Paraná, Brasil. *Serbiluz*, 129-144. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/citationstylelanguage/get/acm-sig-proceedings?submissionId=37331>
- Ocaña, Y. & Valenzuela, A. & Galvez, E. & Aguinaga, D. & Nieto, J. & Lopez, T. (2020). Gestión del conocimiento y tecnologías de la información y comunicación (TICs) en estudiantes de ingeniería mecánica. *Apuntes universitarios*, 77-88. <https://www.proquest.com/docview/2463266076/1DCCAA993B8F443FPQ/3?accountid=37408>
- Pedraza, N. (2019). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 9-24. https://www.researchgate.net/publication/340797292_El_clima_y_la_satisfaccion_laboral_del_capital_humano_factores_diferenciados_en_organizaciones_publicas_y_privadas
- Pérez, B. & Arenas, J. (2019). Relaciones laborales ¿Una realidad estructural, coyuntural o un perjuicio instaurado a nivel mundial? *Revista venezolana de gerencia*, 737-768. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/112/96>
- Pilligua F. & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos latinoamericanos de administracion*. , 1-25. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pintag, L. (2021). Análisis del modelo de gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes en una institución fiscal. *Digital Publisher*, 48-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897550>
- Pliscof, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Convergencia*, 141-164. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352017000100141

- Rodriguez, E. (2019). politica, democracia y tecnica en los modelos de gestion publica: el caso de la nueva gestion publica. internacional de pensamiento politico, 457-482. <https://www.upo.es/revistas/index.php/ripp/article/view/4829>
- Tamayo, S. (2019). Comunicación interna, clima organizacional y satisfacción laboral: una reflexión necesaria. Folletos Gerenciales, 208-217. <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/255>
- Vasquez, S. (2020). Capacidades en evaluación en los gobiernos locales para la implementación de Agenda 2030. Tres experiencias de medición en México. ISSN, 47-63. <https://www.proquest.com/docview/2536553702/C54D58C4C4124D11PQ/15?accountid=37408>
- Villasmil, M. & Romero, F. & Socorro, C. . (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela. Revista de ciencias sociales, 199-216. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/35907>

Desarrollo organizacional y su influencia en la competitividad de las mypes de la región

Organizational development and its influence on the competitiveness of medium and small businesses in the region

Proto Washington Caira Centeno

Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez

✉ wascarcen@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6631-0795>

RESUMEN

El desarrollo organizacional es un proceso planificado que busca mejorar la productividad y competitividad empresarial, a través de estrategias y tácticas dinámicas coetáneas a la innovación, el cambio y la mejora continua. En el siguiente estudio se busca determinar la influencia del desarrollo organizacional en la competitividad de las micro y pequeñas empresas. Para ello se hace uso de un enfoque de investigación cuantitativo, no experimental-transversal, deductivo y básico. Los resultados obtenidos sugieren que el 12% de la variabilidad de la competitividad es debida al desarrollo organizacional además de tener significancia de 0.000. Además, otras variables como la edad organizacional, tamaño de organización, etapa de evolución, etapa de revolución y crecimiento organizacional tiene un índice de variabilidad de 29.6%, 1.3%, 0.2%, 0.6% y 7.8% sobre la competitividad empresarial. De acuerdo a estos resultados se concluye que el desarrollo organizacional y sus dimensiones mas significativas; edad, tamaño y crecimiento, son factores clave para el desarrollo de la competitividad empresarial de las MyPes de la región Puno.

Palabras clave:

Desarrollo organizacional, Influencia organizacional, Competitividad empresarial, Micro empresa, Pequeña empresa.

ABSTRACT

Organizational development is a planned process that seeks to improve business productivity and competitiveness, through dynamic strategies and tactics concurrent with innovation, change, and continuous improvement. The following study seeks to determine the influence of organizational development on the competitiveness of micro and small businesses. For this, a quantitative, non-experimental-transversal, deductive, and basic research approach is used. The results obtained suggest that 12% of the variability in competitiveness is due to organizational development, in addition to having a significance of 0.000. In addition, other variables such as organizational age, organization size, stage of evolution, stage of revolution, and organizational growth have a variability index of 29.6%, 1.3%, 0.2%, 0.6%, and 7.8% on business competitiveness. According to these results, it is concluded that organizational development and its most significant dimensions; age, size, and growth, are key factors for the development of business competitiveness of the MyPes in the Puno region.

Keywords:

Organizational development, Organizational influence, Business competitiveness, Micro business, Small business.

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial de la postmodernidad está regido por la competitividad empresarial nacional e internacional, que originan ambientes laborales tensos y turbulentos (Guarnizo Crespo et al., 2021). Guarnizo Crespo et al., (2021) mencionan que el Desarrollo Organizacional (DO) es el nuevo paradigma de la administración, ya que gracias a esta las organizaciones mas innovadoras y exitosas derivan de equipos de trabajo adaptables, multinivel y multidisciplinarios. En este sentido Chiavenato, (2009), sugiere que el DO es “la manera en que las organizaciones aprenden y desarrollan en razón de cambio e innovación” (p. 366). Del mismo modo, Audirac Camarena et al., (2012) define el DO como una estrategia para lograr un cambio planeado, que toma como punto de partida a las personas, y se enfoca en satisfacer exigencias y demandas organizacionales. Teniendo el DO un impacto positivo en la competitividad y productividad organizacional (Vasquez Ponce et al., 2021), además de permitir la resolución de conflictos y fortalecer las relaciones entre empleado-empleador (Zamora Aguilar, 2018).

Bajo estas premisas se puede afirmar que el cambio no es un derivado de la organización, sino al contrario, la organización es producto del cambio, donde la entidad dirige su propio cambio y coetáneamente este proceso se regenera (Haridimos & Chia, 2002, como se citó en Pérez-Vallejo et al., 2017). La adaptación es una variable clave en la capacidad organizativa de un ente, ya que depende de la dinámica generada por la visión gerencial, sin la cual no sería posible encaminar el perenne proceso de cambio organizacional (Pérez-Vallejo et al., 2017). Por otro lado, el conocimiento y el aprendizaje proveen ventajas competitivas, sostenibles y rendimientos crecientes en los estudios de mercado (Vasquez Ponce et al., 2021). Dado que el aprendizaje permite la adaptación y prevención de cambios no planeados en el ámbito de los procesos, productos y servicios (Castro et al., 2020).

La innovación supone otra fuente de ventajas competitivas a nivel de procesos, productos y servicios; ya que, gracias a esta, las organizaciones tienen la facultad de aumentar la cuota de mercado, reducir los costos de producción y generar mayor rentabilidad (García Monsalve et al., 2021). De acuerdo a Moncada et al., (2020), esta debe de incluir un valor relevante desde la perspectiva cliente-consumidor, aventajando el producto y/o servicio frente a la competencia. Para ello es vital que se aprovechen los recursos locales y regionales endógenos; los integren a conocimientos, tecnologías y personas que ayuden en el desarrollo de sistemas innovadores competitivos dentro de la región y mercado mundial (García Monsalve et al., 2021; Hernández-Fuentes & Sánchez-Mojica, 2017).

Innovación organizacional

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Empresarial (OCDE & EUROSTAT, 2007), la innovación implica la integración de un nuevo y/o mejorado producto, servicio, proceso, método de mercadería o organizacional en las actividades internas de la compañía, la organización del trabajo y relaciones externas. Bajo esta premisa, la innovación se clasifica en 4 diferentes tipos: innovación de productos, innovación de procesos, innovación organizacional e innovación en mercadeo. Concomitante a estas ideas, (Velázquez Castro et al., 2018) afirman que la innovación se refiere a cambios significativos en productos, organización y mercadeo con el objeto de lograr mejoras en los resultados.

Por su parte, la implementación de nuevas estructuras organizativas, procesos o prácticas es considerada como punto clave para el éxito sostenido y crecimiento económico de una empresa, lo que ha llevado a investigadores y estudiosos a concentrar esfuerzos en este tema (Jia et al., 2018; Martínez Garcés & Padilla

Delgado, 2020). Además de la mejora de productos y procesos, la innovación también provee sostenibilidad a medida que evoluciona y desarrolla ventajas competitivas que incrementa la capacidad de supervivencia de la organización (Chaubey & Sahoo, 2019). En el contexto contemporáneo, la gestión y dirección permiten que la innovación organizacional y esta da paso a la innovación tecnológica, incidiendo ambos en un mayor nivel de rendimiento organizativo (Camisón & Forés, 2015). Del mismo modo, Berra Barona et al., (2020) encontró que las relaciones externas, lugar de trabajo y puestos de trabajo influyen significativamente sobre la innovación organizacional, y con ello avanzar hacia la innovación tecnológica y la manufactura avanzada. (Zuñiga-Collazos, 2018) comenta que el éxito empresarial depende de la dirección y gestión de nuevos métodos organizativos.

Perilla Maluche et al., (2022), afirman que, durante la innovación organizativa, un aspecto fundamental fue la descentralización de la toma de decisiones para facilitar la celeridad en la asignación de recursos y aprobación de ejecuciones presupuestales. Por su parte, Solarte Solarte et al., (2020) señalan la correlación significativa y positiva de causalidad de la orientación al mercado, en las micro y pequeñas empresas familiares, con la innovación; siendo el cambio generacional en la gestión de estas, motivo de fracaso o éxito basada en innovaciones. Para ello, “la innovación debe conjugarse con el liderazgo, concentrarse en el cliente y transformar las formas de producción para generar cambios en la sociedad, de esta manera se transforma la empresa a través del conocimiento adquirido y éste se vierte nuevamente en el mercado, transformándolo, a su vez, en una nueva realidad que modifica la actuación de la empresa” (Solarte Solarte et al., 2020).

Competitividad empresarial

El concepto moderno de competitividad incluye aspectos como prosperidad social, inclusión y calidad del medio ambiente, vinculada cada vez mas a la calidad de productos e innovación tecnológica (Andreoni y Miola, 2016, Como se citó en García Navarro & Granda Revilla, 2020). En línea a este objetivo García Navarro & Granda Revilla, (2020) resaltan la importancia de alinearse a aspectos de aseguramiento de la sostenibilidad para la obtención de ventajas competitivas en los mercados. Por su parte Lara Manjarrez & Sánchez Gutiérrez, (2021) concluyen que la responsabilidad social empresarial representa una herramienta importante para el aumento de la competitividad y rentabilidad de una organización; dentro de las ventajas de la competitividad se resaltan: el aumento en los índices de retención y contratación de empleados capacitados, fortalecimiento de la imagen y reputación de la empresa, aumento en el desempeño financiero, acceso a capital, reducción de

costos operativos, incremento de calidad, aumento de ventas, atracción de inversores, disminución de actividades nocivas para el medio ambiente y ahorro por factores de reciclaje y reutilización.

Respecto a la disminución de actividades nocivas para el medio ambiente, “toda organización que adopte estrategias medioambientales, además de mejorar su responsabilidad social, lograra crear una ventaja competitiva sostenible e inimitable en el tiempo” (Salas Canales, 2020, p. 102). Esto debido a que aquellas empresas que manifestaron preocupación por el medio ambiente, han experimentado altos índices de crecimiento, rentabilidad, reducción de costos a largo plazo y mejora de su imagen corporativa (Salas Canales, 2020). En línea con estas afirmaciones, Sinforoso Martínez et al., (2022) sostienen que la gestión ambiental es un factor estratégico clave para la competitividad empresarial; esto se logra cuando la organización logra reducir los costos de producción y sostenibilidad, traduciéndose en económicos precios de venta o elevados márgenes de utilidad.

Picón-Lucero et al., (2020) mencionan que la competitividad es un conjunto de acciones encaminadas a mantenerse en el medio y/o mercado, a través de la generación de la rentabilidad respecto a los competidores. Mientras que la calidad de vida de un país es cada vez mas dependiente de la competitividad de sus empresas, medido en la capacidad de estas para generar bienes y servicios a partir de los recursos que brinda la economía internacional (Blanco-Rengel, 2014, como se citó en Picón-Lucero et al., 2020). En este sentido, Mora et al (2015, como se citó en Picón-Lucero et al., 2020) plantean ocho dimensiones clave para el desarrollo de la competitividad empresarial, siendo estas: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, y sistemas de información.

Por su parte, Huerta & García, (2023) señalan que la primera dimensión de la competitividad empresarial se refiere a la capacidad de las organizaciones para distribuir de forma eficiente los recursos, disfrutar de ventajas competitivas y satisfacer las necesidades de los consumidores. Aunque estas solo sean temporales, mientras la innovación y calidad de servicios y productos ocupen el pináculo de la visión empresarial. Un medio de innovación y mejora de la calidad puede ser abordada desde estrategias dirigidas a capacitar, especializar y formar a los trabajadores a partir de su experiencia adquirida, pero que a menudo muy pocas empresas son conscientes de ello. En este sentido, la innovación y la competitividad deben de dinamizarse constantemente (Martínez Garcés & Padilla Delgado, 2020). Ya que esto es un proceso de aprendizaje co-participativo, donde confluyen aspectos internos como

externos (Jimenez et al, 2017, como se citó en Martínez Garcés & Padilla Delgado, 2020).

La presente investigación esta encaminada a determinar la influencia del desarrollo organizacional en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno. Este tema se considera de gran valor para abordar la problemática que surge acerca de la profesionalización en el desarrollo organizacional y la competitividad en las micro y pequeñas empresas. A nivel teórico se considera de suma importancia debido a la inexistencia de estudios que traten este tema en la región puno, ya que las condiciones coyunturales de tiempo, espacio y cultura influyen significativamente en los resultados de la experimentación. Por otro lado, a nivel practico se pretende ayudar en el entendimiento del asunto tratado para ulteriormente hacer mejoras que fortalezcan el desempeño de una mayor competitividad empresarial en las actividades económicas de la región Puno, de tal manera que estos se encuentren ligados a las necesidades del cliente y la empresa en conjunto.

MATERIALES Y MÉTODO

El presente estudio es de método deductivo, el cual consistió en la revisión literaria de fuentes de información, para posteriormente formular la siguiente hipótesis de investigación “El desarrollo organizacional influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno”. El tipo de investigación de básica, ya que la finalidad es el aumento de conocimientos sin que se tenga una aplicación especifica a mediano o corto plazo. Asimismo, la investigación es de enfoque cuantitativo, al ser considerada un conjunto de procedimientos secuenciales y probatorias; parte de una idea que se delimita, derivando en el planteamiento de objetivos y preguntas de investigación(Hernández Sampieri et al., 2014).

El interés de la presente investigación es responder por las causas de los eventos y fenómenos en las actividades empresariales contemporáneas de la región Puno, explicar por qué ocurre un fenómeno, en qué condiciones se da, porque y como se relacionan las variables “desarrollo organizacional” y “competitividad empresarial”. Además, se optó por un diseño no experimental-transversal, dado que los sujetos de estudio ya “pertenecen a un grupo o nivel determinado de la variable independiente por autoselección” (p. 153) y no se dio una manipulación de variables durante las mediciones y estas ultima se efectúo en solo momento de la investigación (Hernández

Sampieri et al., 2014).

En referencia a los datos iniciales para el estudio estadístico correlacional, se consideró una población en la ciudad de Juliaca-Puno de 1500 micro y pequeñas empresas, resultando en una muestra de 306 MyPes. Del mismo modo, la técnica de recolección de datos fue mediante el método de encuestas utilizando un cuestionario como instrumento, debido a que esta técnica es un método científico social ampliamente distribuido y se basa en declaraciones orales y escritas de los participantes de la muestra del estudio (López-Roldan & Fachelli, 2015).

Validación y confiabilidad del instrumento

Antes de efectuar las mediciones en la muestra seleccionada, se sometió nuestro instrumento de medición a un juicio de tres expertos, para determinar la validez estructural del mismo. Siendo los veredictos finales de cada uno entre “bueno” y “excelente”. Mientras la confiabilidad del instrumento fue evaluada para las variables “sistema de gestión antisoborno” y “conducta ética”. Para ello se utilizó el método de Alfa de Cronbach (AC) y el software estadístico SPSS; siendo para la primera variable un AC de 0.903 para 20 elementos, y para la segunda variable un AC de 0.883 para 24 elementos. De acuerdo a los valores de los coeficientes AC de ambas variables, se pudo encontrar que la fiabilidad es de perfecto y elevado respectivamente, según los criterios establecidos por Hernández Sampieri & Mendoza Torres, (2018).

Diseño y contrastación de la hipótesis

Al igual que para la prueba de fiabilidad de instrumento, la contrastación de la hipótesis de se efectuó en el programa SPSS, la prueba de normalidad para determinar el método estadístico Kolmogórov-Smirnov ó Chápiro Wilck, para finalmente utilizar el método ANOVA y determinar la influencia de ambas variables.

RESULTADOS

En la tabla 1 se muestra un valor de R cuadrado de 0.120, que expresa el 12.0% de la variación de la Competitividad llega a estar explicada por los valores del Desarrollo organizacional, con un grado de significancia del 0.000. En este sentido, se puede afirmar que el desarrollo organizacional si llega a influenciar en la competitividad de las micro y pequeñas empresas. Asimismo, en la misma tabla se indica que cuando los predictores o variables independientes actúan conjuntamente obtienen un R cuadrado $R^2=0.296$, lo que quiere decir que las cinco variables: Edad organizacional,

tamaño de la organización, etapa de evolución, etapa de revolución, crecimiento de la organización, explican el 29.6% de la variación de la variable dependiente Competitividad.

Tabla 1 *Datos generales*

VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD	RESUMEN DEL MODELO					ESTIMACIONES DE PARÁMETRO	
	R cuadrado	F	df1	df2	Sig.	Constante	b1
Desarrollo organizacional	0.120	41.370	1	304	0.000	65.294	0.365
Edad de la organización	0.296	127.714	1	304	0.000	71.851	1.416
Tamaño de la organización	0.013	4.057	1	304	0.045	99.798	-0.424
Etapas de evolución	0.002	0.621	1	304	0.431	90.827	0.156
Etapas de revolución	0.006	1.905	1	304	0.169	89.787	0.225
Crecimiento de la organización	0.078	25.825	1	304	0.000	83.003	0.717

Fuente. Elaboración propia.

Para la dimensión “edad de la organización”, en la tabla 2 se evidencia que cuando los predictores o variables independientes actúan conjuntamente obtienen un R cuadrado $R^2=0.153$, que quiere decir que los cinco indicadores: “Cantidad de años en el mercado”, “tiempo en el mercado”, “ciclo de vida”, “utiliza alguna estrategia”, y “emplea mecanismos”, explican el 15.3% de la variación de la variable dependiente “Competitividad”. Mientras que la dimensión “tamaño de organización” se observa que cuando los predictores o variables independientes obtienen un R cuadrado $R^2=0.041$ (tabla 2). Estos resultados indican que los indicadores: “Número de locales”, “contratar servicios”, “éxito de negocio”, “reemplazo de administración”, y “visión”, implican que el 4.1% de la variación en la variable dependiente.

En relación a dimensión “Etapas de evolución” Los resultados obtenidos indican un R cuadrado $R^2=0.085$ (tabla 2). Esto significa que los indicadores: “Apertura de nuevos locales”, “inversión”, “planificación”, “conocimiento de planificación”, y “mecanismos tecnológicos”, influyen en 8.5% sobre la variable dependiente “Competitividad”. En la misma tabla se puede apreciar, para la dimensión “etapas de revolución”, un R cuadrado $R^2=0.034$. Es decir que los indicadores: “Preparación del personal”, “control de personal”, “sugerencias de nuevas ideas”, “propuestas”, e “implementación de estrategias”, inciden en el 3.4% sobre la competitividad empresarial. Y, por último, la dimensión “crecimiento de la organización” reflejo un R cuadrado $R^2=0.081$, implicando que los indicadores: “Apertura de nuevos locales”, “consideración de nuevos locales”, “contratación de nuevo personal”, “cantidad

de clientes”, y “creatividad e innovación”, suponen el 8.1% de variación sobre la competitividad.

Tabla 2 Resultados estadísticos para diferentes dimensiones.

VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD		RESUMEN DEL MODELO				ESTIMACIONES DE PARÁMETRO		
		R cuadrado	F	df1	df2	Sig.	Constante	b1
Edad Organizacional	Cantidad de años en el mercado	0.136	47.840	1	304	0.000	84.938	2.731
	Tiempo en el mercado	0.067	21.910	1	304	0.000	87.318	2.215
	Ciclo de vida	0.130	45.588	1	304	0.000	84.595	2.876
	Utiliza alguna estrategia	0.063	20.343	1	304	0.000	86.417	2.218
	Emplea mecanismos	0.153	54.877	1	304	0.000	84.441	2.772
Tamaño de Organización	Número de locales	0.000	0.013	1	304	0.909	93.211	0.047
	Contratar servicios	0.016	4.966	1	304	0.027	97.135	-1.243
	Éxito de negocio	0.012	3.764	1	304	0.053	90.531	0.940
	Reemplazo de administración	0.002	0.504	1	304	0.478	94.483	-0.356
	Visión	0.041	13.095	1	304	0.000	98.029	-1.508
Etapas de Evolución	Apertura de nuevos locales	0.034	10.681	1	304	0.001	98.107	-1.533
	Inversión	0.085	28.264	1	304	0.000	83.221	2.948
	Planificación	0.002	0.563	1	304	0.454	92.112	0.393
	Conocimiento de planificación	0.001	0.450	1	304	0.503	92.311	0.334
	Mecanismos tecnológicos	0.001	0.173	1	304	0.677	94.037	-0.206
Etapas de Revolución	Preparación del personal	0.034	10.852	1	304	0.001	88.720	1.468
	Control de personal	0.000	0.124	1	304	0.725	92.803	0.174
	Sugerencias de nuevas ideas	0.017	5.354	1	304	0.021	90.133	1.014
	Propuestas	0.007	2.004	1	304	0.158	95.591	-0.629
	Implementación de estrategias	0.001	0.365	1	304	0.546	94.059	-0.252
Crecimiento de la Organización	Apertura de nuevos locales	0.031	9.659	1	304	0.002	88.760	1.509
	Consideración de nuevos locales	0.004	1.088	1	304	0.298	91.830	0.536
	Contratación de nuevo personal	0.015	4.633	1	304	0.032	91.107	0.843
	Cantidad de clientes	0.019	6.040	1	304	0.015	90.742	0.914
	Creatividad e innovación	0.081	26.721	1	304	0.000	87.605	1.875

Fuente. Elaboración propia.

Prueba de hipótesis

En la tabla 3, la prueba de normalidad conforme a Kolmogórov-Smirnov, donde se visualiza que el desarrollo organizacional (variable 1) tiene un nivel de significancia de 0.00. Asimismo, en cuanto a competitividad de micro y pequeñas empresas (variable 2) se registró un nivel de sig. de 0.059. El resultado de la segunda variable es mayor

al 5% de sig. estándar ($p > 0.05$). Esto nos indica que son pruebas normales, por ello aplicamos la prueba de hipótesis paramétrica, utilizando la prueba paramétrica Anova para conocer la influencia paramétrica entre las dos variables.

Tabla 3 *Prueba de normalidad.*

	KOLMOGOROV-SMIRNOV			SHAPIRO-WILK		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
C	0.103	306	0.000	0.960	306	0.000
Competitividad de las MyPEs	0.050	306	0.059	0.987	306	0.007

Fuente. Elaboración propia.

Contrastación de hipótesis

Para la contrastación se planteó una hipótesis alternativa (H_a) y la hipótesis nula (H_0):

H_a . El desarrollo organizacional influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras de la región Puno, 2022.

H_0 . El desarrollo organizacional no influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras de la región Puno, 2022.

Para un Nivel de significancia 5%, prueba de hipótesis seleccionada: Prueba paramétrica Anova, y cálculo estadístico. Valor de P: 0.000.

Tabla 4 *Coefficiente de Anova entre “desarrollo organizacional” y “competitividad”.*

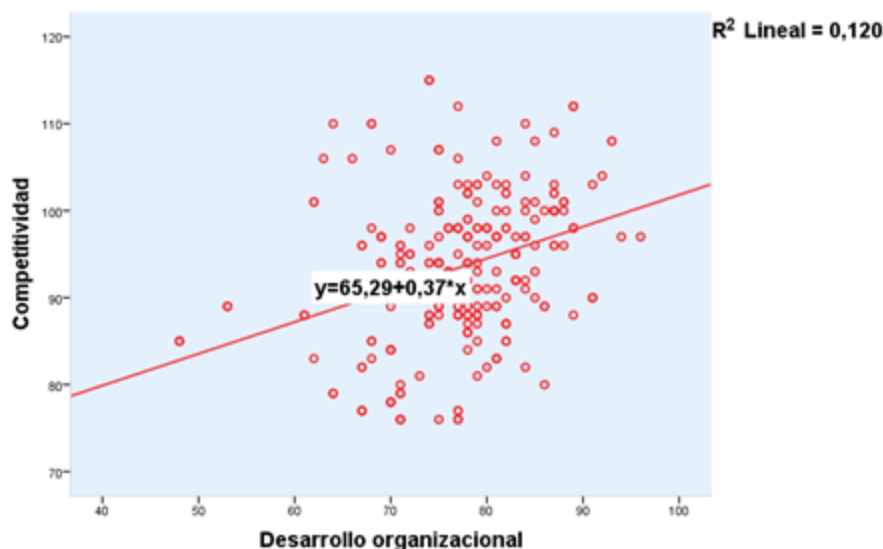
	SUMA DE CUADRADOS	gl	MEDIA CUADRÁTICA	F	Sig.
Entre grupos	21.315	2	10.657	21.174	.000
Dentro de grupos	152.506	303	.503		
Total	173.820	305			

Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26

En la tabla 4, el P-valor calculado es de 0.000, por lo que se acepta la hipótesis estadística alterna, que nos menciona que al menos una de las medias de los grupos es diferente de otra. Dado que las medias son diferentes podemos afirmar que el desarrollo organizacional influye significativamente en la competitividad de las mypes comercializadoras. En la figura 1 se puede apreciar que la expresión algebraica

$Y=65.29+0.37*X$ indica una linealidad entre la variable dependiente “competitividad” respecto la independiente “desarrollo organizacional. Es decir que a medida que se incrementa el desarrollo organizacional, mayores valores tendrá la competitividad empresarial en la región Puno.

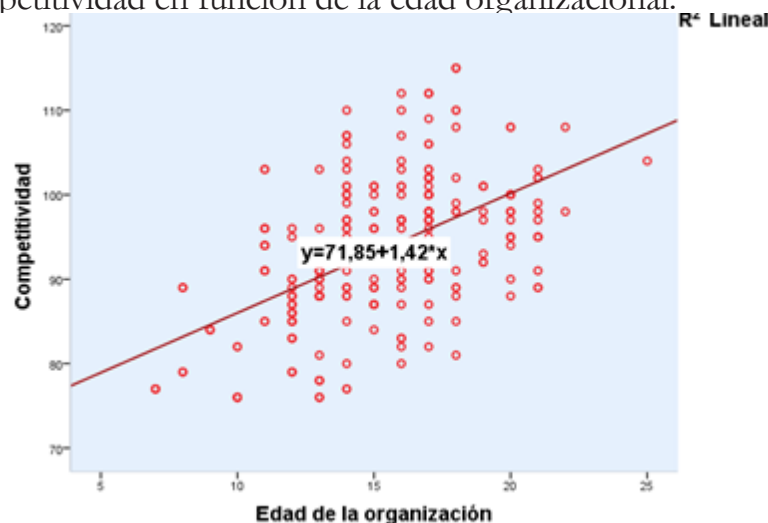
Figura 1. Competitividad en función del desarrollo organizacional.



Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26.

En la tabla 5 se aprecia que el P-valor calculado es de 0.000 para la variable “edad organizacional”, por lo que aceptaremos la hipótesis estadística alterna. Esto sugiere que al menos una de las medias de los grupos es diferente de otra, ya que las medias son diferentes se puede afirmar que la edad organizacional influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. En la figura 2 se puede apreciar que la ecuación $Y=71.85+1.42*X$ describe un comportamiento de linealidad entre la “competitividad” respecto de la variable “edad organizacional”.

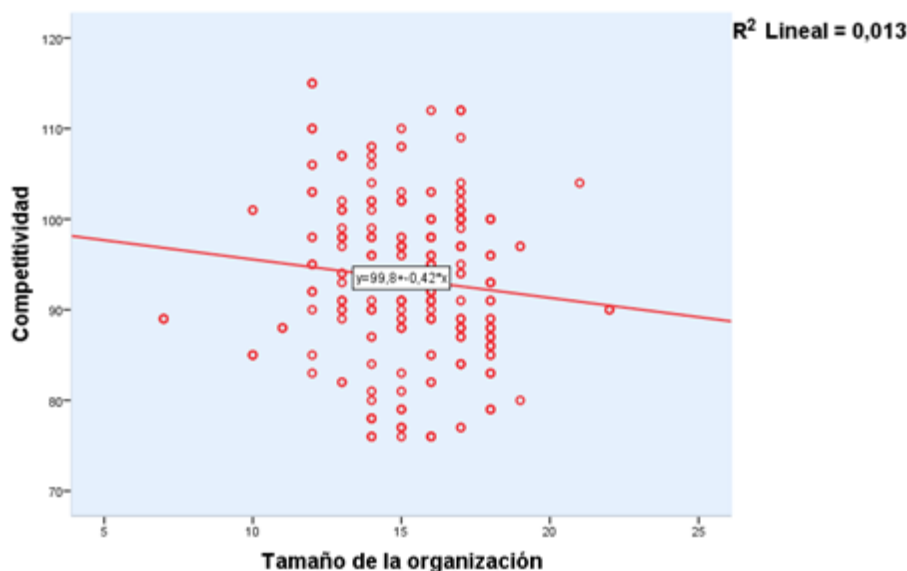
Figura 2. Competitividad en función de la edad organizacional.



Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26.

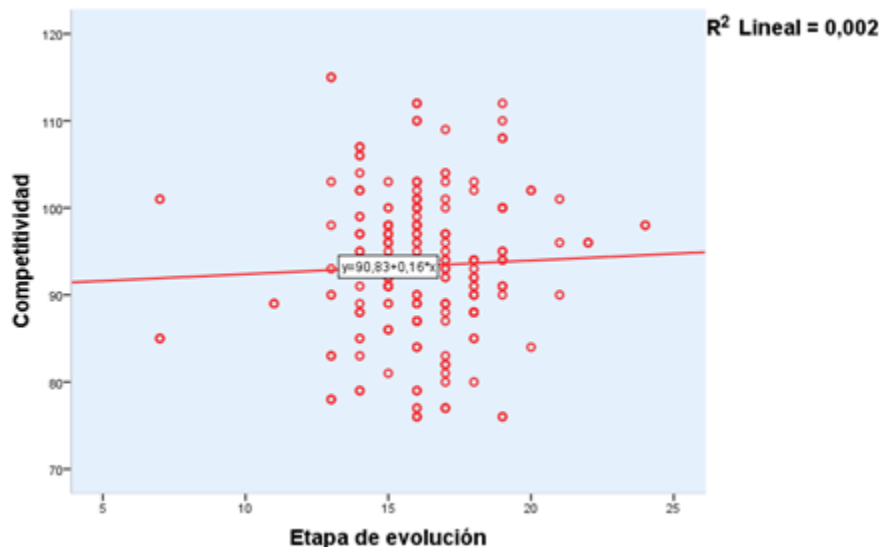
En cuanto a la variable “tamaño de la organización” se puede observar que el P-valor calculado es de 0.010, por lo que se acepta la hipótesis alternativa (tabla 5). Esto nos permite afirmar que al menos una de las medias de los grupos es diferente de otra, ya que las medias son diferentes podemos concluir que el tamaño de la organización influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. Del mismo modo, en la figura 3 se puede apreciar que la expresión matemática lineal $Y=99.8-0.42*X$, que describe el comportamiento de la competitividad respecto al tamaño de la organización tiene una pendiente negativa.

Figura 3. Competitividad en función del tamaño organizacional



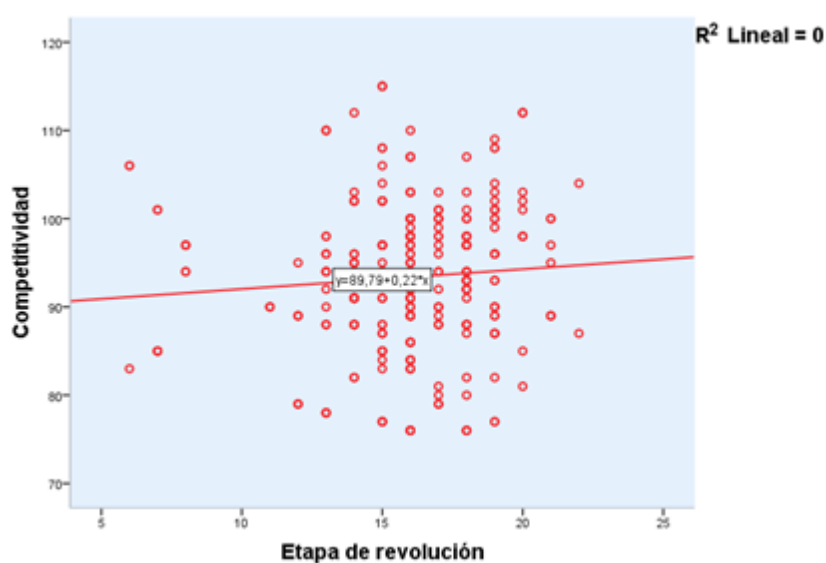
Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26.

La variable “etapa de evolución” refleja un P-valor de 0.031, por lo que aceptaremos la hipótesis estadística alterna (ver tabla 5). De acuerdo a este resultado, se concluye que la etapa de evolución influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. Asimismo, según la figura 4, la expresión matemática lineal $Y=90.83+0.16*X$, que describe el comportamiento de la competitividad respecto al tamaño de la organización, tiene una pendiente positiva.

Figura 4. Competitividad en función de la etapa de evolución.

Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26.

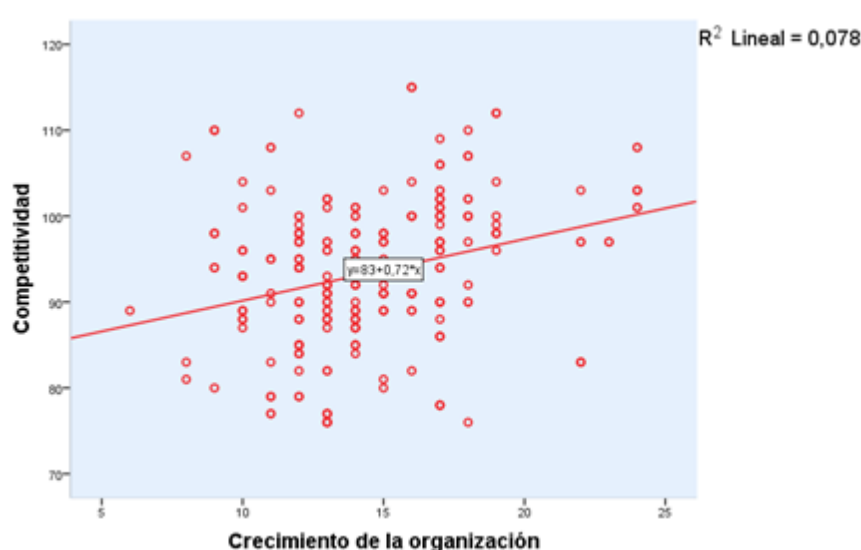
En relación a la variable “etapa de revolución” se observa un P-valor de 0.037, lo que nos lleva a aceptar la hipótesis alternativa (tabla 5). En este sentido, las medias son diferentes, por lo que se puede afirmar que la etapa de revolución influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. En la figura 5, la expresión matemática lineal $Y=89.79+0.22*X$, que describe el comportamiento de la competitividad respecto al tamaño de la organización, tiene una pendiente positiva.

Figura 5. Competitividad en función de la etapa de revolución

Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26.

Finalmente, en la variable “crecimiento de la organización” se tiene un P-valor calculado es de 0.000, por lo que se acepta la hipótesis alterna (ver tabla 5). Esto indica que al menos una de las medias de los grupos es diferente de otra, ya que las medias son diferentes podemos afirmar que el crecimiento de la organización influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. En la figura 6 la expresión matemática lineal $Y=83+0.72*X$, que describe el comportamiento de la competitividad respecto al tamaño de la organización, tiene una pendiente positiva.

Figura 6. Competitividad en función del crecimiento de la organización



Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26

Tabla 5 Coeficiente Anova para la competitividad respecto a diferentes variables.

HIPÓTESIS		SUMA DE CUADRADOS	gl	MEDIA CUADRÁTICA	F	Sig.
Ha. La edad organizacional influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.	Entre grupos	31.708	2	15.854	41.484	0.000
	Dentro de grupos	115.799	303	0.382		
Ho. La edad organizacional no influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.	Total	147.507	305			

Ha. El tamaño de la organización influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.	Entre grupos	4.577	2	2.289	4.722	0.010
	Dentro de grupos	146.864	303	0.485		
	Total	151.441	305			
Ho. El tamaño de la organización no influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.						
Ha. La etapa de evolución influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.	Entre grupos	3.060	2	1.530	3.522	0.031
	Dentro de grupos	131.632	303	0.434		
	Total	134.693	305			
Ho. La etapa de evolución no influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.						
Ha. La etapa de revolución influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.	Entre grupos	3.301	2	1.650	3.324	0.037
	Dentro de grupos	150.464	303	0.497		
	Total	153.765	305			
Ho. La etapa de revolución no influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.						
Ha. El crecimiento de la organización influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.	Entre grupos	9.611	2	4.805	12.824	0.000
	Dentro de grupos	113.543	303	0.375		
	Total	123.154	305			
Ho. El crecimiento de la organización no influye significativamente en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de la región Puno.						

Fuente. Elaboración propia, y procesado en el programa SPSSv26.

DISCUSIÓN

A la luz de los resultados obtenidos, se afirmó que el desarrollo organizacional influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. No obstante, el desarrollo organizacional también implica factores como la innovación, capacidad de liderazgo desde las esferas gerenciales, aprendizaje organizacional y otros. En este sentido, es importante la implementación y planificación de estrategias destinadas al desarrollo e innovación organizacional para mejorar la competitividad empresarial de las MyPes. Concomitante a nuestros hallazgos García Monsalve et al., (2021) encontró en su estudio una correlación moderada positiva de 0.459 y estadísticamente significativa entre la innovación y la competitividad empresarial. Mientras que Azeem et al., (2021), registró una correlación fuerte positiva y significativa de 0.75 entre la innovación organizacional y la competitividad. Estos resultados evidencian la importancia de la innovación de productos y/o servicios para mantener una competitividad empresarial que le permitan a las MyPes mantenerse dentro del mercado. Además de tener en cuenta que las actividades de innovación y consiguientemente la competitividad son temporales y dinámicas, y dependen de la cultura organizacional.

Respecto a variable “edad organizacional”, esta también influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. Esto responde al hecho de que las MyPes con más cantidad de experiencia en el mercado acumulan mayor conocimiento sobre las necesidades, debilidades, fortalezas y oportunidades que el cambiante mercado exige. Para ello es indispensable enfocar la cultura hacia un aprendizaje organizacional con el objeto de maximizar los conocimientos obtenidos y encausarlos a actividades de innovación y diferenciación frente a la competencia. En esta misma línea, Sarfraz et al., (2021) señalan que la experiencia, especialmente de los trabajadores, “fortalece la capacidad de evaluar correctamente las direcciones específicas de la sostenibilidad, la competitividad y la economía circular”, aunque, “las personas críticas con menos experiencia pueden proponer visiones organizativas competitivas” (p. 2115). De acuerdo con estos comentarios, se puede afirmar que la edad de operación y experiencia son factores clave para el desarrollo de la competitividad, pero no son excluyentes, ya que personas naturales y jurídicas con características críticas y analíticas pueden compensar la falta de experiencia en el desarrollo de la competitividad empresarial.

Asimismo, se determinó que el tamaño de la organización influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras, por lo que el tamaño de cada MyPEs refleja la capacidad de cumplir con las demandas del mercado interno y/o

externo, sin descuidar las expectativas de calidad de los mismos. En razón de ello es necesario que los productos y/o servicios que se ofrecen sean exhibidos a través de canales físicos en estanterías y tiendas, además de aprovechar las tecnológicas digitales y redes sociales para expandir el mercado de la empresa y llegar a potenciales clientes. Estos resultados concuerdan con lo encontrado por Bibi et al., (2020), al señalar en su estudio que el tamaño organizacional modera las relaciones clima innovativo-aprendizaje organizacional y clima innovativo-comportamiento innovativo. Siendo el efecto moderador mucho mas para organizaciones pequeñas; debido a su flexibilidad al cambio, apertura a nuevas ideas, facilidad de adaptación de tecnologías y modelos de negocio innovativos.

La etapa de evolución organizacional influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras, por lo que el crecimiento de la empresa depende en gran magnitud de la competitividad que tenga a comparación de otras. En este sentido, el contexto territorial influye significativamente sobre la evolución organizacional de la empresa, tal como lo manifiesta Adamik & Sikora-Fernandez, (2021), “existe un vínculo entre el nivel de desarrollo a nivel micro (el nivel de una organización) y el nivel de desarrollo a escala macro (el nivel de las economías de los países individuales)” (p. 21). Esto evidencia la importancia de la integración de perspectivas micro y macro para comprender cómo las organizaciones inteligentes pueden ser una fuente de competitividad y desarrollo sostenible en la era de la Industria. Los autores proponen una herramienta efectiva para monitorear el uso del poder de las organizaciones inteligentes en los procesos de construcción de la competitividad y el desarrollo sostenible de los países.

Respecto a la etapa de revolución, esta influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. En este contexto, no es novedad que una revolución organizacional que implique cambios a nivel operativo como estructural en una empresa, tiene el potencial de hacer crecer o sepultar a la misma. Es por ello que la adopción de modelos de agilidad en las actividades laborales no solo tiene el potencial de incrementar la productividad de la empresa, sino se aumenta la eficiencia el comprometimiento y motivación de los empleados (Balog, 2020).

Finalmente, se halló que el crecimiento de la organización influye significativamente en la competitividad de las MyPEs comercializadoras, por lo que es importante que se empleen diversos mecanismos para que la empresa crezca, porque ello influye de manera significativa en la competencia que se tenga frente a otras MyPEs. El crecimiento organizacional se refiere a una maduración estructural y administrativa de la empresa, e implicando un limitado aumento de tamaño de la misma (mas

personal) ya que según Bibi et al., (2020), la ventaja de las grandes compañías es su disponibilidad de recursos para el desarrollo de actividades innovativas. Contrastando con la realidad peruana del calzado en microempresas, se identificó como factor clave las utilidades percibidas como eje central del crecimiento organizacional, competitividad y cumplimiento de obligaciones a nivel laboral y tributario (Carrasco Vega et al., 2021).

CONCLUSIONES

En conclusión, el desarrollo organizacional es determinante en la competitividad de las MyPEs comercializadoras. Factores como la innovación, el liderazgo, el aprendizaje organizacional, la edad organizacional y el tamaño de la organización, influyen significativamente en la competitividad empresarial. Se hace necesario el enfoque en la cultura organizacional hacia el aprendizaje y la innovación, la exploración de mecanismos de crecimiento de la empresa, así como la integración de perspectivas micro y macro para comprender cómo las organizaciones pueden ser una fuente de competitividad y desarrollo sostenible en la era de la Industria.

Asimismo, es importante destacar la influencia de la etapa de evolución y revolución organizacional en la competitividad de las MyPEs comercializadoras, así como la percepción de las utilidades como el eje central del crecimiento organizacional y la competitividad. La adopción de modelos de agilidad en las actividades laborales y el aprovechamiento de canales físicos y digitales para la promoción de los productos y/o servicios son importantes para expandir el mercado de la empresa y llegar a potenciales clientes. En resumen, se requiere de una visión estratégica, basada en la innovación de productos y servicios para la implementación de diferentes factores que impulsen la competitividad de las MyPEs comercializadoras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adamik, A., & Sikora-Fernandez, D. (2021). Smart organizations as a source of competitiveness and sustainable development in the age of industry 4.0: Integration of micro and macro perspective. *Energies*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/en14061572>
- Audirac Camarena, C. A., De Leon Estavillo, V., Domínguez Gonzáles, A., López García, M. E., & Puerta Negrete, L. I. (2012). *ABC de desarrollo organizacional*. Editorial Trillas. <https://toaz.info/doc-view-2>

- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Balog, K. (2020). The concept and competitiveness of agile organization in the fourth industrial revolution's drift. *Strategic Management*, 25(3), 14–27. <https://doi.org/10.5937/straman2003014b>
- Berra Barona, C., Ramírez Ramírez, M., & Vázquez Arango, M. de L. (2020). Relación de la innovación organizacional y la manufactura avanzada en industrias manufactureras. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 9(17), 46–71. <https://doi.org/10.23913/ricea.v9i17.146>
- Bibi, S., Khan, A., Qian, H., Garavelli, A. C., Natalicchio, A., & Capolupo, P. (2020). Innovative climate, a determinant of competitiveness and business performance in chinese law firms: The role of firm size and age. *Sustainability (Switzerland)*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/SU12124948>
- Camisón, C., & Forés, B. (2015). Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors?: New empirical evidence from Spain. *Tourism Management*, 48, 477–499. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.01.001>
- Carrasco Vega, Y. L., Mendoza Virhuez, N. E., López Cuadra, Y. M., Mori Zavaleta, R., & Alvarado Ibáñez, J. C. (2021). La competitividad empresarial en las PYMES: Retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557–564. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500557
- Castro, B. R., Duran, S. E., Mora García, Y., Castro Zapata, R., Ballestas, M. del R., & Tamara Name, J. (2020). El aprendizaje como eje estrategico del desarrollo organizacional en PyMEs de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*, 41(41). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/20414114.html>
- Chaubey, A., & Sahoo, C. K. (2019). Enhancing organizational innovation in Indian automobile industry. *International Journal of Innovation Science*, 11(1), 82–101. <https://doi.org/10.1108/IJIS-02-2018-0022>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (M. P. Guzmán Brito & J. L. Rodríguez Tepezano, Eds.; Tercera edición). McGraw-Hill. https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato_I_2009_Gesti%C3%B3n_del_Talento_Humano
- García Monsalve, J. J., Tumbajulca Ramírez, I. A., & Cruz Tarrillo, J. J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(2), 99–110. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
- García Navarro, V., & Granda Revilla, G. (2020). La incorporación de los objetivos de desarrollo sostenible como factor de competitividad empresarial. *ICE, Revista de Economía*, 912, 75–86. <https://doi.org/10.32796/ice.2020.912.6963>
- Guarnizo Crespo, S. F., Tapia Ubillús, A. M., & Zambrano Farías, F. J. (2021). El

- desarrollo organizacional como herramienta para el cambio y la mejora de las empresas comerciales de Guayaquil. *Opuntia Brava*, 13(2), 63–74. https://www.researchgate.net/profile/Fernando-Zambrano-Farias/publication/351118116_El_desarrollo_organizacional_como_herramienta_para_el_cambio_y_la_mejora_de_las_empresas_comerciales_de_Guayaquil/links/60887782907dcf667bcac62d/El-desarrollo-organizacional-como-herramienta-para-el-cambio-y-la-mejora-de-las-empresas-comerciales-de-Guayaquil.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. del P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación* (M. Rocha Martínez, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores SA, Ed.; Primera edición). McGraw-Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1292>
- Hernández-Fuentes, S. N., & Sánchez-Mojica, K. Y. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en Cúcuta. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 23–33. <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368>
- Huerta, E., & García, O. (2023). Competitividad empresarial y reparto de rentas: asignaturas pendientes. *Panorama Social*, 37, 67–80. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9129367>
- Jia, X., Chen, J., Mei, L., & Wu, Q. (2018). How leadership matters in organizational innovation: a perspective of openness. *Management Decision*, 56(1), 6–25. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0415>
- Lara Manjarrez, I. A., & Sánchez Gutiérrez, J. (2021). Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México. *Mercados y Negocios*, 43, 97–118. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i43.7546>
- López-Roldan, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa: Vol. II* (Primera edición). Universidad Autónoma de Barcelona.
- Martínez Garcés, J., & Padilla Delgado, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial: Centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 26(2), 120–132. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500747>
- Moncada, Á. F., Montoya Monsalve, J. N., & Ordóñez Pedrosa, S. R. (2020). Desarrollo de un modelo de competitividad para la consolidación del clúster aeroespacial colombiano. In H. Sanabria Rivera, N. Rojas Sierra, P. Salinas Garzón, M. Cabiati Daza, & N. Rojas Sierra (Eds.), *La gestión de organizaciones en Colombia* (Primera edición). Universidad Central. <https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/gestion-colombia-ucentral-v2.pdf>
- OCDE, & EUROSTAT. (2007). OSLO: *Manual de Oslo, Directrices para la recogida e*

- interpretación de información relativa a innovación* (Comunidad de Madrid, Consejería de Educación, & Dirección General de Universidades e Investigación, Eds.; Tercera edición).
- Pérez-Vallejo, L. M., Vilariño-Corella, C. M., & Ronda-Pupo, G. A. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 323–332. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360453131009>
- Perilla Maluche, R. B., Mesa Molano, J., & Orozco Castro, L. A. (2022). Relación estrategia-estructura en la innovación organizacional y de modelo de negocio a partir de la transformación digital en el contexto de la COVID-19. *Cuadernos de Administracion*, 35, 1–20. <https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.CAO35.REEIOM>
- Picón-Lucero, J. H., Matovelle-Romo, M. M., Salazar-Vásquez, F. I., & Ordoñez-Laso, A. L.-R. (2020). Responsabilidad Social Empresarial para el desarrollo de la competitividad farmacéutica. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 893. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.926>
- Salas Canales, H. J. (2020). Tecnologías limpias como fuente de ventaja competitiva empresarial. *ACADEMO Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(1), 97–104. <https://doi.org/10.30545/academo.2020.ene-jun.10>
- Sarfraz, M., Ivascu, L., Belu, R., & Artene, A. (2021). Accentuating the interconnection between business sustainability and organizational performance in the context of the circular economy: The moderating role of organizational competitiveness. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 2108–2118. <https://doi.org/10.1002/bse.2735>
- Sinforoso Martínez, S., Villafuerte Valdès, L. F., & Carrera Mora, O. Y. (2022). Competitividad empresarial de las organizaciones desde las externalidades ambientales. Análisis teórico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(7), 47–60. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.4>
- Solarte Solarte, C. M., Solarte Solarte, M. L., & Barahona Vinasco, J. F. (2020). Cultura organizacional e innovación en la orientación al mercado de empresas familiares de Pasto (Colombia). *Contaduría y Administracion*, 65(1), 1–25. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2019.1725>
- Vasquez Ponce, G. O. A., Parrales Piloza, D. H., & Morales Chávez, V. E. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258–278. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Velázquez Castro, J. A., Cruz Coria, E., & Vargas Martínez, E. E. (2018). Cooperación empresarial para el fomento de la innovación en la pyme turística. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(3), 9–19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28059580002>
- Zamora Aguilar, M. G. (2018). El desarrollo organizacional como generador de un cambio significativo en las organizaciones de la sociedad civil. *Almenara: Revista*

Extremeña de Ciencias Sociales, 10, 87–109. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6415690>

Zuñiga-Collazos, A. (2018). Analysis of factors determining Colombia's tourist enterprises organizational innovations. *Tourism and Hospitality Research*, 18(2), 254–259. <https://doi.org/10.1177/1467358416642008>

Compromiso laboral y conflicto trabajo-familia en empresas medianas del Perú

Work commitment and work-family conflict in medium-sized companies in Peru.

Lessner Augusto León Espinoza

Universidad Nacional Federico Villarreal

<https://orcid.org/0000-0002-9983-8967>

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo explorar e identificar el mecanismo subyacente de la relación entre las variables Conflicto Trabajo-Familia (CTF) y Compromiso Laboral (CL), transversalizadas por las variables: Satisfacción Laboral y Compromiso Afectivo (CA), como mediadoras y/o moderadoras. Investigación cuantitativa, no experimental, exploratoria y analítica. La muestra fue por el método de conveniencia, contactando a través de redes sociales a 207 gerentes y administradores de Medianas Empresas en Perú, 2022. Los resultados indican que existe una relación significativa entre Compromiso Laboral y Conflicto Trabajo-Familia, esta relación está moderada por el Compromiso Afectivo. Los hallazgos de este estudio expresan que el conflicto Trabajo-Familia es un estresor interdominio que puede tener consecuencias negativas para el Compromiso Laboral, y, la Satisfacción Laboral y el Compromiso Afectivo pueden actuar como recursos que protegen al trabajador de dichos efectos negativos. Asimismo, los resultados indican que la edad y el nivel educativo son variables demográficas importantes a considerar en la investigación sobre el CTF y el CL. En consecuencia, se sugiere que las políticas y prácticas organizacionales deberían abordar el CTF y fomentar la SL y el CA como recursos para mejorar el bienestar laboral y la productividad de los trabajadores.

Palabras clave:

Compromiso laboral, conflicto, familia, satisfacción.

ABSTRACT

The objective of this study was to explore and identify the underlying mechanism of the relationship between the variables Work-Family Conflict (WFC) and Work Commitment (WC), crossed by the variables: Job Satisfaction and Affective Commitment (AC), as mediators and/or moderators. Quantitative, non-experimental, exploratory and analytical research. The sample was by the convenience method, contacting through social networks 207 managers and administrators of medium-sized companies in Peru, 2022. The results indicate that there is a significant relationship between Work Commitment and Work-Family Conflict, this relationship is moderated by Affective Commitment. The findings of this study show that the Work-Family conflict is an interdomain stressor that can have negative consequences for Job Commitment, and Job Satisfaction and Affective Commitment can act as resources that protect the worker from such negative effects. Also, the results indicate that age and educational level are important demographic variables to consider in research on TFC and LC. Consequently, it is suggested that organizational policies and practices should address CTF and promote SL and CL as resources to improve occupational well-being and worker productivity.

Keywords:

Labor, commitment, conflict, family, satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El conflicto trabajo-familia es un fenómeno multifacético que ha sido objeto de numerosos estudios en el campo de la psicología, la sociología y otras disciplinas debido a su impacto en la calidad de vida de las personas y su efecto en el bienestar individual y familiar (Allen, et al., 2020; Fátima, et al., 2022; French, et al., 2018). Como fenómeno psicológico y social refiere las tensiones y demandas contradictorias que surgen entre las responsabilidades laborales y domésticas, las cuales pueden generar un desequilibrio en el cumplimiento de los roles en ambos ámbitos (Wu & Wang, 2022). La literatura refiere que el conflicto trabajo-familia deriva de la evolución de las estructuras sociales y culturales, se han generado normas sociales contradictorias y expectativas culturales en conflicto con respecto a las responsabilidades laborales y familiares (Yang, et al., 2021; Liu, et al., 2020; Allen, et al., 2020; French, et al., 2018; Gago, et al., 2022). En la sociedad actual existe la expectativa de que los

individuos deben dedicarse plenamente a sus trabajos y alcanzar el éxito profesional, lo que implica la inversión de tiempo, esfuerzo y compromiso en el ámbito laboral. Al mismo tiempo, la sociedad también demanda que los individuos, especialmente aquellos con responsabilidades parentales, dediquen tiempo y compromiso a sus familias, procurando el bienestar físico y emocional de sus seres queridos.

Ambas normas en conflicto generan tensiones en el individuo, ya que es difícil cumplir con ambas expectativas de manera simultánea y equilibrada, lo que puede dar lugar al surgimiento del conflicto trabajo-familia. Greenhaus y Beutell (1985) propusieron dos categorías principales de conflictos entre el trabajo y la familia: el conflicto trabajo-familia (CTF) y el conflicto familia-trabajo (CFT) (Fan, & Lin, 2022). El CTF ocurre cuando las demandas y responsabilidades del trabajo interfieren con la vida familiar, lo que puede manifestarse en diversas formas, como la falta de tiempo para atender las necesidades familiares, el estrés laboral que afecta la dinámica familiar o la imposibilidad de cumplir con compromisos familiares debido a las exigencias del trabajo. El CFT se presenta cuando las responsabilidades familiares interfieren con el trabajo, generando dificultades para cumplir con las exigencias laborales. Esta modalidad de conflicto puede manifestarse a través de situaciones como la necesidad de ausentarse del trabajo para atender cuestiones familiares, la distracción laboral causada por preocupaciones familiares o la fatiga acumulada debido a la carga doméstica y de cuidado que afecta el rendimiento laboral (French, et al., 2018).

El conflicto trabajo-familia puede tener importantes consecuencias psicológicas para los individuos, que comprenden estrés, ansiedad, depresión, disminución de la satisfacción laboral y familiar, y agotamiento emocional (Gago, et al; 2022). Todas ellas pueden afectar negativamente el bienestar integral de las personas y su capacidad para desempeñarse adecuadamente en sus roles laborales y familiares. Aunado a ello, el conflicto trabajo-familia potencialmente puede tener repercusiones en las dinámicas familiares y laborales, generando tensiones entre los miembros de la familia y afectar la calidad de las relaciones interpersonales (Jia, Chau, & Chengzhe, 2020; Vesga, 2019). En el ámbito laboral, este conflicto puede generar un menor compromiso y desempeño, ausentismo y rotación, lo cual puede impactar la productividad y el clima organizacional.

Entre gerentes y administradores, el conflicto trabajo-familia puede surgir de las demandas contradictorias de sus roles laborales y familiares (Fan, & Lin, 2022; Zhu, et al, 2020). Las posiciones gerenciales/administrativas a menudo implican largas jornadas, viajes frecuentes, y responsabilidades significativas, lo que potencialmente podría drenar recursos -tiempo, energía- necesarios para el rol familiar y generar

conflicto. En ese orden, las responsabilidades de un gerente como proveedor financiero para su familia podrían verse amenazadas por horarios/viajes laborales exigentes. El conflicto puede estar vinculado a expectativas culturales contradictorias, como asumir un compromiso incondicional con el trabajo versus expectativas de pasar tiempo con la familia (de Andrade, et al., 2018). Las teorías del conflicto trabajo-familia comprende diversos enfoques, desde el enfoque de la Teoría de la Conservación de los Recursos (COR) (Hobfoll, 1989) hasta la Teoría de los Dominios Múltiples (TDM). La Teoría de la Conservación de los Recursos (COR) (Pan, et al., 2022). Abdelaziz, 2016; Hobfoll, 1989) propone que los individuos buscan adquirir y proteger recursos valiosos (objetivos tangibles/psicológicos) para promover bienestar. El compromiso a rol (laboral/familiar) favorece la adquisición/protección de recursos asociados, y el conflicto surge cuando las demandas de roles amenazan recursos escasos. El compromiso laboral puede llevar a inversión en demandas laborales, mientras el compromiso familiar apoya responsabilidades familiares, lo que podría generar conflicto si los recursos son limitados. El compromiso afectivo con la pareja-familiares podría motivar proteger recursos familiares de demandas laborales. La satisfacción en un dominio podría implicar inversión de recursos allí, dejando menos para otro rol y aumentando conflicto. En ese contexto, La Teoría de los Dominios Múltiples (TDM) propone que los individuos integran las demandas de sus roles laborales y familiares en "dominios" separados. Cada dominio tiene sus propias reglas, scripts y valores que guían el comportamiento (Gabini, 2019; Daniel & Sonnentag, 2016; Rastogi, Rangnekar, & Rastogi, 2016). El conflicto surge cuando las reglas de un dominio entran en conflicto con las de otro. La TDM destaca tres mecanismos que influyen en la integración de dominios y el conflicto: 1) segmentación (mantener dominios separados), 2) filtrado (ignorar ciertas demandas de un dominio), y 3) reconciliación (resolver conflictos entre dominios). La segmentación implica el aislamiento de las actividades/experiencias de un dominio de las de otros.

Desde el enfoque de la Conservación de los Recursos (COR) los gerentes/administradores peruanos, confrontan el conflicto trabajo-familia derivado de la amenaza que las demandas de un rol representan en el consumo de los recursos necesarios para satisfacer el otro. Demandas laborales (viajes, horas extra) podrían amenazar recursos familiares (tiempo, energía) y a la inversa. Las estrategias que utilicen los gerentes/administradores para obtener/conservar recursos frente a demandas contradictorias de trabajo/familia, y la efectividad de estas estrategias, se encuentran moduladas por factores culturales (normas de género) y personales (compromiso afectivo/laboral). Desde la Teoría de los Dominios Múltiples (TDM) los individuos integran las demandas de sus roles laborales y familiares en "dominios" separados, cada uno con sus propias reglas, scripts y valores (Jiménez, Bravo, &

Toledo, 2020). Entre gerentes/administradores peruanos, el conflicto trabajo-familia estaría vinculado a la dificultad de integrar estos dominios cuando sus reglas/valores entran en conflicto. El dominio laboral podría valorar dedicación incondicional al trabajo, mientras el familiar valorara pasar tiempo con la familia, generando conflicto. Las estrategias para minimizar conflicto/mitigar su impacto podrían incluir:

- **Segmentación:** Separar dominios (no pensar en trabajo durante tiempo con familia) para proteger recursos familiares de demandas laborales. Podría ser más factible para gerentes/administradoras con roles tradicionalmente asociados con el hogar.
- **Reconciliación:** Intentar resolver conflictos entre dominios a través de negociación. Por ejemplo, negociar con empleadores flexibilidad/ evaluaciones que consideren resultados en ambos dominios, no solo productividad laboral. Requeriría que las culturas laborales valoraran equilibrio trabajo-familia.
- **Filtro selectivo:** Concentrarse en aspectos de cada dominio más significativos y filtrar otros. Por ejemplo, concentrarse en responsabilidades familiares una vez en casa y no revisar correo del trabajo. Requeriría establecer límites claros entre dominios que podrían ser más difíciles con las tecnologías que borran fronteras trabajo-familia.

Este estudio tuvo como objetivo explorar e identificar el mecanismo subyacente de la relación entre las variables Conflicto Trabajo-Familia (CTF) y el Compromiso Laboral (CL) y el rol las variables intermedias: Satisfacción Laboral (SL) y Compromiso Afectivo (CA) como variables mediadoras y/o moderadoras.

METODOLOGÍA

Investigación cuantitativa, no experimental, exploratoria y analítica. La muestra fue por el método de conveniencia, contactando a través de redes sociales a 207 gerentes y administradores de Medianas Empresas en Arequipa, El Callao, Chiclayo, Lima y Trujillo, 2022.

Instrumento

El instrumento incorporó 5 variables: Demografía, Conflicto Trabajo-Familia, Compromiso Laboral, Compromiso Afectivo y Satisfacción Laboral. Las Escalas

validadas utilizadas para cada dimensión fueron: 1) Escala Conflicto Trabajo-Familia, de Colombo, L., & Ghislieri, C. (2008), con 6 ítems, mide el nivel de conflicto entre las actividades laborales de la persona y sus relaciones familiares; 2) Escala de Compromiso laboral, Schaufeli, et al. (2006), contentiva de 3 dimensiones: Vigor, (& ítems), Dedicación (5 ítems) y Absorción (6 ítems), y cuyo objetivo es proporcionar una medición breve y práctica del Compromiso laboral del participante; La Sub-escala de Compromiso Afectivo de Allen y Meyer (1996), mide el componente afectivo del compromiso con la organización y consta de 8 ítems que evalúan la identificación emocional del empleado con la organización y su involucramiento emocional en ella que evalúa el compromiso organizacional del participante y la Escala de Satisfacción Laboral de Minnesota, MQLS, y (Cammann, Fichman, Jenkins, & Klesh, 1983) la cual mide el nivel de satisfacción de los empleados con su trabajo, se usó la versión corta de 3 ítems. Fue aplicada una escala de Lickert de 5 puntos.

Análisis de Datos

Fueron validados 5 modelos mediante el análisis de factorial confirmatorio, seleccionando el modelo que mejor se ajustaba a los datos con mejor adecuación y bondad de ajuste para realizar posteriormente los análisis de mediación y de moderación éste último basado en regresión lineal (Biesanz et al., 2010) para las variables intermedias. El análisis de datos se realizó mediante el software JASP, 0.16: 1) test de fiabilidad y adecuación de la muestra, 2) el problema de sesgo según el método de factor único de Harman (1980), , 3) Análisis de Estadística Descriptiva e Inferencial, 4) Análisis factorial confirmatorio para verificar la estructura subyacente de las variables y sus dimensiones, en 4 modelos diferentes, 5) Análisis del rol mediador de la variable Satisfacción Laboral mediante el Método de Mediación Biesanz et al (2010) y 6) se realizó el análisis de la variable moderadora Compromiso Afectivo mediante el método de Biesanz et al (2010).

RESULTADOS

Análisis de Fiabilidad y Adecuación de la muestra

Para todos los cuestionarios se encontró que los valores referenciales de Fiabilidad fueron superiores a 0.8, indicando una fiabilidad muy buena, la Tabla 1, resume los valores para cada Cuestionario, se utilizaron tres parámetros para la estimación de la fiabilidad: α de Cronbach, ω de McDonald y λ de Guttman:

Tabla 1 *Fiabilidad de la Muestra*

Estimate	McDonald's ω	Cronbach's α	Guttman's λ^2
SL	0.814	0.807	0.810
CL	0.876	0.875	0.881
CTF	0.856	0.850	0.857
CA	0.922	0.920	0.923

Elaboración propia.

Los parámetros de adecuación de la muestra, (Tabla 3) para las variables (CL,CTF, CA) indican una excelente adecuación con los resultados del Test KMO, así como, la bondad de ajuste de los datos al modelo factorial para la variable es adecuada. Para la SL, el valor de KMO se encontró un nivel aceptable y el Test de Bartlett indicó su conveniencia para el análisis factorial. Los Resultados se indican en la Tabla 2:

Tabla 2 *Adecuación y Bondad de Ajuste de la Muestra*

Kaiser-Meyer-Olkin Test			
			MSA
	SL		0.681
	CL		0.851
	CTF		0.851
	CA		0.917
Bartlett's test			
	X ²	df	p
SL	221.567	3.000	< .001
CL	1.435.133	136.000	< .001
CTF	508.339	15.000	< .001
CA	1.118.474	28.000	< .001

Elaboración propia.

Método de factor único de Harman para el análisis del sesgo

Los resultados obtenidos evidenciaron que un solo factor sólo explica el 21.1% de la varianza (<50%), mientras que el factor individual con mayor explicación de varianza

es de 14.7% (<50%).

Tabla 3 *Análisis Factorial Exploratorio. Método de Harman verificación de sesgo.*

	Proportion var.
Factor Unico	0.212
Sin Especificar factores	
Factor 2	0.096
Factor 3	0.086
Factor 4	0.079
Factor 5	0.077
Factor 6	0.055

Elaboración propia.

Análisis de Estadística Descriptiva e Inferencial

La variable demografía arrojó que 69.08% de los participantes fueron del sexo masculino y el 29.46% son del sexo femenino. La edad se agrupó en 8.70% entre 25 y 34 años; 43.0 % tienen entre 36 y 44 años; 30.92% entre 45 y 55 años y los mayores a 55 años fue de 14.98%. El nivel educativo de los participantes estratificado en cinco categorías se distribuyeron así:, Educación Secundaria o Inferior: 30.92%, Universitaria: 59.90%, Maestría: 6.76%, Doctorado: 1.45% y no sabe/no contesta: 0.97 %. Las medias de las variables CTF y CL, fueron de 3.73 y 4.14 respectivamente lo que indica que los participantes experimentan un nivel moderado a alto de conflicto trabajo-familia y compromiso laboral. En cuanto a las dimensiones del Compromiso laboral las medias fueron: CLVigor: 4,12; CLDedicacion: 4,12 y CLAbsorcion: 4,16, indicando que los participantes experimentan un alto nivel de vigor, dedicación y absorción. En cuanto a las variables intermedias, se observa que la media de la SL es de 2.94 y la media del CA es de 4,55; indicando que los niveles de Satisfacción Laboral son moderado mientras que el Compromiso Afectivo organizacional es alto

Los resultados de Estadística Inferencial, Test de Correlación de Spearman mostró los siguientes resultados: Sexo: La correlación de Spearman entre el sexo y todas las demás variables no es estadísticamente significativa ($p > 0.05$). Esto sugiere que no hay una relación significativa entre el sexo y el conflicto trabajo-familia, el compromiso laboral, la satisfacción laboral o el compromiso afectivo. En referencia a la variable Edad, la correlación de Spearman entre la edad y el conflicto trabajo-familia y la satisfacción laboral no son estadísticamente significativas ($p > 0.05$). Sin embargo, la correlación entre la edad y el nivel educativo es negativa y estadísticamente significativa ($\rho = -0.031$, $p = 0.658$), lo que sugiere que a medida que aumenta la edad, disminuye

el nivel educativo. Para la variable Nivel educativo la correlación de Spearman entre el nivel educativo y el conflicto trabajo-familia es estadísticamente no significativa ($p>0.05$). Sin embargo, la correlación entre el nivel educativo y la satisfacción laboral es negativa y estadísticamente significativa ($\rho=-0.057$, $p=0.418$), lo que sugiere que cuanto mayor es el nivel educativo, menor es la satisfacción laboral. La variable Satisfacción laboral,

La correlación de Spearman entre la satisfacción laboral y el conflicto trabajo-familia, el compromiso laboral y el compromiso afectivo es estadísticamente no significativa ($p>0.05$). Esto sugiere que la satisfacción laboral no está relacionada significativamente con estas variables. En cuanto a la variable, Compromiso laboral, Las correlaciones de Spearman entre el compromiso laboral (vigor, dedicación, absorción) y el conflicto trabajo-familia, la satisfacción laboral y el compromiso afectivo son mixtas. El compromiso laboral (vigor) está positivamente relacionado con el compromiso afectivo ($\rho=0.783$, $p<0.001$) y la satisfacción laboral ($\rho=0.414$, $p<0.001$), pero no está significativamente relacionado con el conflicto trabajo-familia ($p>0.05$). El compromiso laboral (dedicación) está positivamente relacionado con el compromiso afectivo ($\rho=0.720$, $p<0.001$) y la satisfacción laboral ($\rho=0.109$, $p=0.118$), pero no está significativamente relacionado

Análisis factorial confirmatorio

En el Análisis Factorial Confirmatorio, fueron organizados 4 modelos (Wang et al., 2005): Modelo A: todas las variables se cargan en un único factor, el Modelo B: variables dependiente e independiente en un factor y las mediadora y moderadora en otro factor; Modelo C: Combinar la variable dependiente con la moderadora y la independiente con la mediadora; Modelo D: todas las variables en factores distintos y Modelo E, combinar la variable dependiente con la variable mediadora y la independiente con la moderadora. Los resultados indicaron que el Modelo D, donde todas las variables se cargaron como factores independientes fue el Modelo que mejor se ajustó al conjunto de datos e indicó una buena validez y bondad de ajuste.

Tabla 4 *Análisis Factorial Confirmatorio, Parámetros de Ajuste para evaluar validez del constructo*

Modelo	X ²	X ² /df	CFI	TLI	RMSEA	df
A	2759427	5236,10436	0.352	0.310	0.143	527
B	2561998	4926,91923	0.407	0.360	0.138	520
C	1501712	3468,15704	0.667	0.643	0.109	433
D	1341299	2574,47025	0.762	0.744	0.087	521

E	2.583.868	4912,29658	0.402	0.363	0.137	526
---	-----------	------------	-------	-------	-------	-----

Método de Mediación

El análisis de mediación identifica en qué medida el efecto de la variable Compromiso Laboral sobre la variable Conflicto Trabajo-Familia se explica por la variable intermedia, Satisfacción Laboral y la variable Compromiso Afectivo, una medida clave para el análisis de mediación es el efecto indirecto. Los resultados de este análisis indicaron que los efectos directos del compromiso laboral en el conflicto trabajo-familia ($CL \rightarrow CTF$) y en el compromiso afectivo ($CL \rightarrow CA$) son estadísticamente significativos ($p < 0.001$ y $p = 0.001$, respectivamente). Esto sugiere que un mayor compromiso laboral se asocia con un mayor conflicto trabajo-familia y un mayor compromiso afectivo; los resultados indicaron que el efecto indirecto del compromiso laboral en el conflicto trabajo-familia a través de la satisfacción laboral ($CL \rightarrow SL \rightarrow CTF$) no es significativo ($p = 0.345$) ni el efecto indirecto del compromiso laboral en el compromiso afectivo a través de la satisfacción laboral ($CL \rightarrow SL \rightarrow CA$) es significativo ($p = 0.955$). Los efectos totales del compromiso laboral en el conflicto trabajo-familia ($CL \rightarrow CTF$) y en el compromiso afectivo ($CL \rightarrow CA$) son significativos ($p < 0.001$ y $p = 0.001$, respectivamente). Esto sugiere que un mayor Compromiso Laboral se asocia con un mayor conflicto trabajo-familia y un mayor compromiso afectivo, incluso después de tener en cuenta la satisfacción laboral como variable mediadora. La covarianza residual es la covarianza entre dos variables después de que se hayan tenido en cuenta todas las otras variables en el modelo. En este caso, la covarianza residual entre el conflicto trabajo-familia y el compromiso afectivo ($CTF \leftrightarrow CA$) no es significativa ($p = 0.434$). Los resultados del Análisis de Mediación se indican en la Tabla 65:

A partir de la metodología explicada, se diseñó un modelo explicado en la Tabla 1, acorde a los requerimientos mencionados para el correcto funcionamiento y su rentable sustentabilidad a lo largo de la producción ejercida por una empresa.

Tabla 5 Resultados Método de Mediación

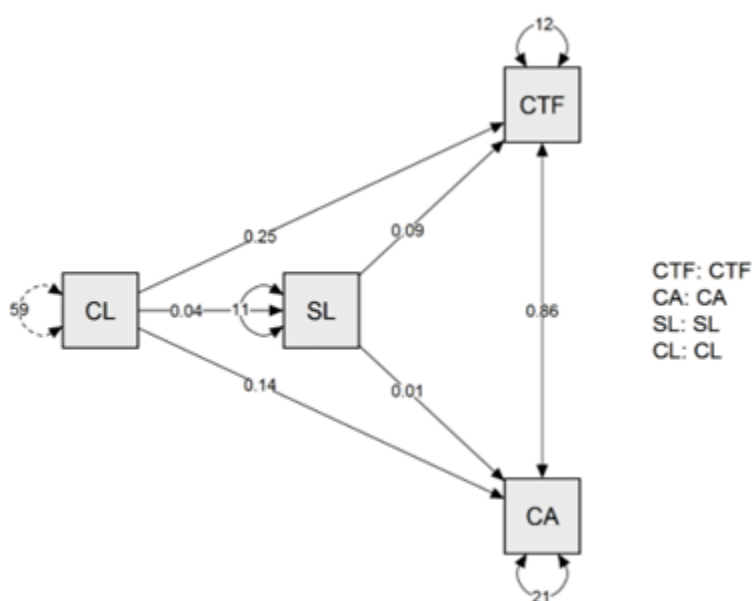
Direct effects						
	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CL→CTF	0.254	0.031	8.117	< .001	0.196	0.311
Direct effects						

						95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
CL→CTF	→CTF	0.004	0.004	0.945	0.345	-0.002	0.020
Total effects							
						95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
CL→CTF		0.258	0.031	8.257	< .001	0.200	0.313

Elaboración propia

En la Figura 1, se muestra los coeficientes de ruta del Modelo de Mediación:

Figura 1 Coeficientes de ruta del Modelo de Mediación



Análisis de Variable Moderadora

El análisis de moderación implica el estudio del efecto de una variable cualquiera, en el presente estudio: Compromiso Laboral sobre la variable Conflicto Trabajo-Familia difiere para diferentes niveles de una tercera variable intermedia, denominada moderadora, en este caso Compromiso Afectivo. En el estudio se calcularon los efectos “moderadores” de las variables Demográficas (sexo, Edad, Nivel educativo) y la variable intermedia “Compromiso Afectivo” en la relación entre el Compromiso Laboral y el Conflicto Trabajo Familia.

Los resultados mostraron que el modelo sólo con la intercepción (H0) sugiere que la variable resultado (Conflicto Trabajo-Familia) tiene un valor promedio de 22.406 cuando todas las variables predictoras son cero; en el modelo completo (H1), Compromiso Laboral tiene un efecto positivo significativo en el resultado ($p = .011$), con una estimación estandarizada de 0.521. Esto indica que Compromiso Laboral predice positivamente el resultado. Para el caso de cada una de las variables intermedias se halló: En el caso de Sexo, no tiene un efecto significativo en el resultado ($p = .911$). La interacción entre Compromiso Laboral y Sexo tampoco es significativa ($p = .905$); las estadísticas de colinealidad mostraron altos factores de inflación de la varianza (VIF) para “Sexo” y la interacción Compromiso Laboral $\times$ Sexo, lo que indica potencial multicolinealidad, tal vez el modelo no esté estimando estos efectos con precisión.

Para el caso de Moderación de la Edad entre la relación Compromiso Laboral y Conflicto Trabajo Familia el modelo con la intercepción (H0) sugiere que la variable resultado tiene un valor promedio de 22.406 cuando todas las variables predictoras son cero; en el modelo completo (H1), Compromiso Laboral posee un efecto positivo significativo en el resultado ($p < .001$), con una estimación estandarizada de 0.652, indicando que Compromiso Laboral predice positivamente el resultado, sin embargo, la variable Edad no tiene un efecto significativo en el resultado ($p = .274$) y la interacción entre CL y Edad tampoco es significativa ($p = .331$); y las estadísticas de colinealidad mostraron altos factores de inflación de la varianza (VIF) para Edad y la interacción Compromiso Laboral $\times$ Edad, lo que indica una potencial multicolinealidad.

Para el caso de la variable Nivel Educativo, en el Modelo de Moderación los resultados indicaron que el modelo sólo con la intercepción (H0) sugiere que la variable resultado tiene un valor promedio de 22.406 cuando todas las variables predictoras son cero, en el modelo completo (H1), CL tiene un efecto positivo significativo en el resultado ($p < .001$), con una estimación estandarizada de 0.609. Esto indica que Compromiso Laboral predice positivamente el resultado, en cuanto a la variable Nivel Educativo los resultados arrojaron que no tiene un efecto significativo en el resultado ($p = .477$) y la interacción entre Compromiso Laboral y Nivel Educativo tampoco es significativa ($p = .466$), las estadísticas de colinealidad muestran altos factores de inflación de la varianza (VIF) para Nivel Educativo y la interacción Compromiso Laboral $\times$ NE, lo que indica potencial multicolinealidad.

Para el caso de la variable moderadora Compromiso Afectivo, (CA) análisis de moderación indicó que el modelo con sólo la intercepción (H0) no predice

significativamente Conflicto Trabajo Familia; el valor de R^2 es cero y el valor promedio de Conflicto Trabajo Familia cuando todas las variables predictoras son cero es 22.406, el modelo completo (H1) predice significativamente Conflicto Trabajo Familia ($p < .001$), con un R^2 de .250. Esto indica que el 25% de la varianza de CTF se explica por Compromiso Laboral y Compromiso Afectivo. El Compromiso Laboral tiene un efecto positivo significativo en Conflicto Trabajo Familia ($p < .001$), mientras que el efecto de Compromiso Afectivo no es significativo ($p = .436$). Las estadísticas de colinealidad mostraron valores de tolerancia cercanos a 1 y VIF cercanos a 1, lo que indicó ausencia de colinealidad. Los valores propios y los índices de condición también indicaron ausencia de colinealidad.

DISCUSIÓN

Este estudio tuvo como objetivo explorar e identificar el mecanismo subyacente de la relación entre las variables Conflicto Trabajo-Familia (CTF) y el Compromiso Laboral (CL) y el rol las variables intermedias: Satisfacción Laboral (SL) y Compromiso Afectivo (CA) como variables mediadoras y/o moderadoras. Los resultados indican que el nivel de conflicto trabajo-familia es alto en la muestra, lo que sugiere que los participantes experimentan tensiones en la conciliación de estos dos ámbitos. Aunado a ello, el compromiso laboral se encuentra en un nivel moderado, lo que indica que los participantes tienen cierta dedicación y motivación hacia su trabajo. En referencia a las dimensiones del compromiso laboral, se observó que la dedicación es la dimensión con mayor puntuación, lo que sugiere que los participantes están comprometidos con su trabajo. Por otro lado, la dimensión de absorción es la que tiene la menor puntuación, lo que sugiere que los participantes no se perciben absorbidos por su trabajo.

Siguiendo la Teoría de la Conservación de los Recursos (COR), los resultados expresan que los participantes estar experimentando un desgaste de sus recursos, vinculado a el conflicto trabajo-familia que puede estar generando estrés y demandando recursos psicológicos para su gestión. Además, la moderada puntuación en compromiso laboral puede indicar que los participantes no están recibiendo la retroalimentación o apoyo adecuado en su trabajo, lo que potencialmente puede llevar a una reducción en la motivación y el compromiso. Este resultado se corresponde con el de Dan et al., (2020), quienes encontraron que los factores psicológicos como la satisfacción laboral inciden sobre los niveles de compromiso con el trabajo. Desde el enfoque de los Dominios Múltiples, se interpreta que el alto nivel de conflicto trabajo-familia podría estar afectando la satisfacción laboral de los participantes, lo que redundaría en

su motivación y compromiso con el trabajo. La baja puntuación en la dimensión de absorción indica que los participantes están logrando separar de manera adecuada su trabajo de su vida personal, lo que expresa un mecanismo para reducir el conflicto entre estos dos ámbitos. Los participantes expresaron dedicación y motivación hacia su trabajo, lo que podría disminuir en caso de no recibir el apoyo y retroalimentación adecuada. El resultado es cónsono con el obtenido por Wan et al., (2021), quienes encontraron que el conflicto trabajo -familia se encuentra intermediado por la pasión -armoniosa u obsesiva- por el trabajo, derivando en efectos sobre los comportamientos cívico organizativos y familiares de los participantes.

En relación a la correlación, ésta fue positiva significativa entre el Compromiso Laboral y la Satisfacción Laboral, lo que sugiere que aquellos trabajadores comprometidos con su trabajo también tienden a sentirse más satisfechos con su trabajo. Estos resultados son consistentes con la teoría COR (Pen, et al., 2022), refiriendo que las personas tienden a invertir recursos personales en su trabajo y en su familia, y que estos recursos son interdependientes. Por lo tanto, cuando un trabajador se siente comprometido con su trabajo, es más probable que también experimente una mayor satisfacción laboral. Ello es cónsono con el estudio de Pan, et al., (2022), quienes encontraron que la intermediación afectiva incide positivamente en la optimización en la gestión de recursos minimizando los efectos nocivos del conflicto trabajo familia en ambos ámbitos.

En referencia a la variable Conflicto Trabajo Familia, se encontró que los participantes experimentaron un nivel moderado de conflicto trabajo-familia. Desde el enfoque de los Dominios Múltiples (TDM), la relación significativa entre el compromiso laboral y el conflicto trabajo-familia deviene en que un alto nivel de compromiso en el ámbito laboral podría dificultar el equilibrio entre los distintos dominios de la vida. La investigación ha demostrado que un alto nivel de CTF puede tener un impacto negativo en la salud mental y física de los trabajadores, así como en su satisfacción laboral y compromiso. Los resultados también indican una correlación negativa significativa entre el CTF y el CL, lo que sugiere que cuanto mayor es el conflicto trabajo-familia, menor es el compromiso laboral de los trabajadores. Los resultados del análisis de mediación mostraron que existe una relación significativa entre el compromiso laboral (CL) y el conflicto trabajo-familia (CTF), lo que sugiere que un mayor compromiso en el trabajo podría generar un aumento en el conflicto entre las responsabilidades laborales y familiares. En referencia a las variables intermedias, los resultados indicaron que la satisfacción laboral (SL) no actúa como un mediador significativo en la relación entre el compromiso laboral y el conflicto trabajo-familia, ni en la relación entre el compromiso laboral y el compromiso afectivo (CA). Esto

sugiere que la relación entre estas variables no se explica por la mediación de la variable Satisfacción Laboral en la muestra analizada, y que el aumento en el compromiso laboral podría estar relacionado con un mayor conflicto trabajo-familia y un mayor compromiso afectivo de manera directa.

Los resultados del Método de Moderación indicaron niveles mixtos de la interdependencia entre las variables sociales: Compromiso Laboral (CL), Conflicto Trabajo-Familia (CTF), Compromiso Afectivo (CA), Satisfacción Laboral (SL) y variables demográficas, donde el resultado más significativo indicó que el Compromiso Laboral predice positivamente el resultado de la variable Conflicto Trabajo Familia. En referencia a las variables demográficas de control: sexo, edad y nivel educativo, los resultados indicaron que las mismas no tienen un efecto significativo en la relación entre Compromiso Laboral y Conflicto Trabajo Familia, es decir que tanto en hombres como en mujeres, sin importar la edad o nivel educativo, experimentan de manera similar la disminución de la percepción de conflicto entre roles, mediada por el Compromiso Afectivo. Al igual que el Compromiso Afectivo a pesar que participar en la moderación su aporte en la predicción de los resultados no alcanzaron a ser significativos en la muestra de participantes analizada. Los resultados también indicaron que el papel moderador de las variables sexo, edad y nivel educativo en la relación Compromiso Laboral y Conflicto Trabajo Familia no son contundentes, debido a la presencia de una multicolinealidad entre estas variables y el Compromiso Laboral lo que impide afirmar el nivel de moderación o su ausencia. Estos resultados fueron cónsonos con los obtenidos por Cheng, et al., (2022), quienes no encontraron relación significativa entre indicadores demográficos y el conflicto trabajo-familia.

En síntesis, el análisis de los resultados permite concluir que existe una relación positiva entre Compromiso Laboral y Conflicto Trabajo-Familia, sin embargo, esta relación está moderada por el Compromiso Afectivo, sin llegar a ser significativa, es decir, a mayor nivel de compromiso afectivo, la percepción de conflicto entre los roles laboral y familiar disminuye. Las variables demográficas de control no parecen tener un efecto significativo en dicha relación.

CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio indican que la satisfacción laboral y el compromiso laboral están positivamente relacionados, y que el conflicto trabajo-familia puede tener un impacto negativo en el compromiso laboral de los trabajadores. Los resultados indicaron que la SL y el CA actúan como mediadores parciales en la relación entre el

CTF y el CL, sugiriendo que la percepción de satisfacción en el trabajo y el compromiso afectivo con la organización pueden atenuar el efecto negativo del CTF sobre el CL. Además, se encontró que el sexo, la edad y el nivel educativo no moderan la relación CTF-CL, o sus efectos no son significativos y posiblemente haya una relación de multicolinealidad entre esas variables y el Compromiso Laboral derivadas en base a las respuestas de los participantes del estudio.

Los hallazgos de este estudio expresan que el Conflicto Trabajo Familia es un estresor interdominio que puede tener consecuencias negativas para el Compromiso Laboral, y que la Satisfacción Laboral y el Compromiso Afectivo pueden actuar como recursos que protegen al trabajador de dichos efectos negativos. Asimismo, los resultados indican que la edad y el nivel educativo son variables demográficas importantes a considerar en la investigación sobre el CTF y el CL. En consecuencia, se sugiere que las políticas y prácticas organizacionales deberían abordar el CTF y fomentar la SL y el CA como recursos para mejorar el bienestar laboral y la productividad de los trabajadores.

Como limitaciones del estudio se encuentra la utilización de datos auto-reportados puede estar sujeta a sesgos de percepción y respuesta. Además, debido a la naturaleza transversal del estudio, no se puede establecer una relación causal entre las variables analizadas. Por último, la ausencia de algunas variables relevantes, como la carga de trabajo y la presencia de recursos organizacionales, podría limitar la comprensión del fenómeno del conflicto trabajo-familia.

Como recomendaciones se sugiere ampliar la muestra para incluir diferentes tipos de trabajadores y contextos laborales, a fin de mejorar la generalización de los resultados. Además, se recomienda incluir en futuras investigaciones variables que se han omitido en este estudio, como la carga de trabajo y los recursos organizacionales, a fin de tener una comprensión más completa del fenómeno del conflicto trabajo-familia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdelaziz, Rhnima, Richard, Patrick, Núñez, Juan, Pousa, Claudio. (2016). El conflicto trabajo-familia como factor de riesgo y el apoyo social del supervisor como factor protector del agotamiento profesional. *Ciencia Ergo Sum*, 23, (3), 205-227. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10448076005>
- Allen, N., & Meyer, J. (March de 1990). The measurement and antecedents of

- affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2020). A cross-national meta-analytic examination of predictors and outcomes associated with work–family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 539–576.
- Biesanz, J. C., Falk, C. F., & Savalei, V. (2010). Assessing Mediational Models: Testing and Interval Estimation for Indirect Effects. *Multivariate Behavioral Research*, 45(4), 661–701. doi:10.1080/00273171.2010.498292.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1983). Michigan Organizational Assessment Questionnaire–Job Satisfaction Subscale. En S. E. Seashore, E. E. Lawler, P. H. Mirvis, & C. Cammann (Edits.), *Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices* (71–138). New, York, NY: American Psychological Association (APA). doi:10.1037/t09214-000
- Chen, G., Zhang, J., Hu, Y. & Gao, Y. (2022) Gender role attitudes and work–family conflict: A multiple mediating model including moderated mediation analysis. *Front. Psychol.* 13:1032154. doi: 10.3389/fpsyg.2022.1032154
- Colombo, L., & Ghislieri, C. (2008). The work-to-family conflict: Between theories and measures. *Psychometrics. Methodology in Applied Psychology*, 15, 35–55.
- Daniel, S., & Sonnentag, S. (2016). Crossing the borders: The relationship between boundary management, work-family enrichment and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management* , 27(4), 407-426. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1020826>
- de Andrade, Alexsandro Luiz, de Oliveira, Manoela Ziebell, Knowles, Cari, de Carvalho Bonifáci, Haroldo. (2018). Modelos relacionales y conflicto trabajo-familia: un estudio con muestras de Brasil y los Estados Unidos de América. *Ciencias Psicológicas*, 12 (2): 167 - 176 doi: <https://doi.org/10.22235/cp.v12i2.1679>
- Fan, Y., & Lin, Q. (2022). Putting Families at the Center: the Role of Family System in Employee Work-Family Conflict and Voice Behavior. *J Bus Psychol* . <https://doi.org/10.1007/s10869-022-09828-w>
- Fátima, T., Bilal, A.R., Waqas, M. and Imran, M.K. (2022). Keeping up with this workload is difficult: the ramifications of work overload on career resilience. *Kybernetes*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/KYB-01-2022-0001>

[org/10.1108/K-01-2022-0063](https://doi.org/10.1108/K-01-2022-0063)

- French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work–family conflict and social support. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284–314.
- Gabini, S. (2019). Revisando el constructo articulación trabajo-familia: entre el conflicto y el enriquecimiento. *Psicogente*, 22(42), 14-39. <https://doi.org/10.17081/psico.22.42.3470>
- Gago, F.J., Moreno, E. & - Santiago, A.. (2022). Work–Family Interaction, Self-Perceived Mental Health and Burnout in Specialized Physicians of Huelva (Spain): A Study Conducted during the SARS-CoV-2 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 3717. <https://doi.org/10.3390/ijerph19063717>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Harman, H. H. (1980). *Análisis factorial modern*. Madrid: Saltés.
- Jia, C., Chau-kiu Ch., & Chengzhe, F. (2020). Work Support, Role Stress, and Life Satisfaction among Chinese Social Workers: The Mediation Role of Work-Family Conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, (23), 8881. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238881>
- Jiménez, A., Bravo, C., & Toledo, B. (2020). Conflicto trabajo-familia, satisfacción laboral y calidad de vida laboral en trabajadores de salud pública de Chile. *Revista de Investigacion Psicologica*, (23), 67-85. Recuperado en 17 de marzo de 2023, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-30322020000100006&lng=es&tlng=es.
- Liu, C., Wu, G., Zhao, X., Zhao, J. (2020). Work–Family Conflict and Job Outcomes for Construction Professionals: The Mediating Role of Affective Organizational Commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4), 1443. <https://doi.org/10.3390/ijerph17041443>
- Pan, Y., Aisihaer, Nadilai, Li, Qinyi, Jiao, Yue, & Ren, Shengpei. (2022). Work-Family Conflict, Happiness and Organizational Citizenship Behavior Among Professional Women: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 13. DOI=10.3389/fpsyg.2022.923288
- Rastogi, M., Rangnekar, S. & Rastogi, R. Flexibility as a Predictor of Work–Family

- Enrichment. *Glob J Flex Syst Manag* 17, 5–14 (2016). <https://doi.org/10.1007/s40171-015-0108-y>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701–716. doi:10.1177/0013164405282471
- Vesga, J. J. (2019). La interacción trabajo-familia en el contexto actual del mundo del trabajo. *Equidad y Desarrollo*, (33), 121-135. <https://doi.org/10.19052/eq.vol11.iss33.7>
- Wan, M., Carlson, D, Quade, M., Kacmar, M. (2021). Does work passion influence prosocial behaviors at work and home? Examining the underlying work–family mechanisms. *Journal of Organizational Behavior*, 43, (9), 1516-1534. Doi: <https://doi.org/10.1002/job.2566>
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-Member Exchange as a Mediator of the Relationship between Transformational Leadership and Followers' Performance and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420–432. doi:10.5465/amj.2005.17407908
- Wu, Hsin-Pei & Wang, Yu-Mei (2022). Women's work–family conflict and its consequences in commuter marriages: The moderating role of spouses' family commitment in a dyad analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 860717. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.860717>
- Yang, Z., Qi, S., Zeng, L., Han, X., & Pan, Y. (2021) Work-Family Conflict and Primary and Secondary School Principals' Work Engagement: A Moderated Mediation Model. *Front. Psychol.* 11:596385. doi: 10.3389/fpsyg.2020.596385
- Zhu, Dan, Beomcheol Kim, Peter, Milne, Simon, Park, In-Jo. (2020). A Meta-Analysis of the Antecedents of Career Commitment. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 502-524. <https://doi.org/10.1177/1069072720956983>