

# ILLUSTRO

REVISTA DE INVESTIGACIÓN CONTABLE, FINANZAS Y GESTIÓN



AREQUIPA 2016

ILLUSTRO

Revista de Investigación Contable, Finanzas y Gestión

**Director:**

Pedro Choque Ticona. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

**Editor Asistente:**

Geraldine Farfán Caballero. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

**Comité Editorial:**

Jorge Angulo Paulet. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

Jorge Benavides Shialer. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

Fredy Leiva Flores. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

**Comité de Revisores:**

Diego Arias Padilla. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

Lourdes Paz de Lazo. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

Juan Pablo Manrique Málaga. Universidad Gabriela Mistral, Santiago, Chile.

Helio Ramírez Echeverry. Universidad Libre, Bogotá, Colombia.

Freddy Begazo Zegarra. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

César Manrique Velazco. Edpyme Raíz, S.A., Lima, Perú.

Alba Robles González. Universidad Santo Tomás, Tunja, Colombia.

Eithel Manrique Linares. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

Oscar Díaz Becerra. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Christian Farfán Caballero. Universidad Juan Pablo II, San José, Costa Rica.

**Traducción:**

Ana Lucía Núñez Cohello

**Diagramación:**

José Luis Vizcarra Ojeda

Cristofer Jason Vizcarra Ojeda

**Carátula:**

Omar Suri



© Universidad Católica San Pablo

Urb. Campaña Paisajista s/ n Quinta Vivanco, Cercado, Arequipa – Perú.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2009-05536

ISSN 2311 – 4126

Impreso en ADRUS D&L Editores S.A.C.

Calle San José 311 Of. 314, Cercado, Arequipa – Perú.

Las opiniones libremente vertidas por los autores de los artículos no constituyen orientaciones oficiales de la Universidad Católica San Pablo y son enteramente responsabilidad de ellos.

# SUMARIO

## ARTÍCULOS

CULTURA ORGANIZACIONAL EN CUATRO ENTIDADES FINANCIERAS DE AREQUIPA: ANÁLISIS DE CONDICIONES REALES E IDEALES.....	7
<i>Enrique Luna Cáceres, José Alberto López Banda, Sandra Ríos Paredes y Claudia Bellota Roca</i>	
PLAN ESTRATÉGICO INCLUSIVO LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA.....	27
<i>Karla Beverly Gutiérrez Cuba y Eduardo Alonso Suárez Urday</i>	
SÍNDROME DE BURNOUT, SATISFACCIÓN LABORAL E INTEGRACIÓN FAMILIAR EN TRABAJADORES DE UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO DE AREQUIPA.....	43
<i>Walter L. Arias Gallegos y Karla D. Ceballos Canaza</i>	
DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO Y DESIGUALDAD EN EL PERÚ: 1980 - 2014.....	59
<i>Diego Lazo Paz y Renato Lazo Paz</i>	
MOTIVACIONES, PERCEPCIONES E IMPACTO SOCIAL ENTRE ESTUDIANTES DE CONTADURÍA PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS (TUNJA) Y LA UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO.....	75
<i>Alba Robles González, Karen Julieth Espinosa Morales, Deicy Johana Díaz Pérez y Geraldine Farfán Caballero</i>	
<b>RESEÑAS</b>	
MOTIVACIÓN 360° .....	93
<i>Sandra J. Gómez Rodríguez</i>	
INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES.....	96



## ARTÍCULOS



CULTURA ORGANIZACIONAL EN CUATRO ENTIDADES  
FINANCIERAS DE AREQUIPA:  
ANÁLISIS DE CONDICIONES REALES E IDEALES

ORGANIZATIONAL CULTURE IN FOUR FINANCIAL FIRMS  
FROM AREQUIPA:  
ANALYSIS OF REAL AND IDEAL CONDITIONS

*Enrique Luna Cáceres, José Alberto López Banda,  
Sandra Ríos Paredes y Claudia Bellota Roca*  
Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú

**Resumen:**

Se ha evaluado la cultura organizacional en cuatro entidades financieras de la ciudad de Arequipa mediante el Cuestionario de Diagnóstico de la Cultura Organizacional de Cameron y Quinn ( $\alpha = 0.793$ ), considerando dos niveles de respuesta: una real y otra ideal. La muestra estuvo constituida por 100 trabajadores de cuatro entidades financieras de la ciudad de Arequipa. Los resultados apuntan a una cultura organizacional orientada al mercado como el tipo dominante en las cuatro empresas, sin embargo se aprecian diferencias entre las condiciones reales e ideales de la cultura organizacional.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, entidad financiera, recursos humanos.

**Summary:**

It was evaluated organizational culture in four financial firms from Arequipa city by using Cameron & Quinn Organizational Culture Assessment Instrument ( $\alpha = 0.793$ ), considering two levels of response: one real and other ideal. The sample was conformed by 100 employees from four financial firms. The results point to an organizational

culture orientated to market as the dominant type among the four firms. Although we observed differences between real and ideal conditions of organizational culture.

**Key words:** Organizational culture, enterprise, human resources.

### **Introducción al comportamiento organizacional**

Chiavenato (2004) conceptualiza al comportamiento organizacional como “el estudio de los individuos y de los grupos que actúan en las organizaciones” (p. 7); y menciona que este surgió para estudiar el comportamiento humano en la organización (sin embargo las personas lo suelen confundir con la administración; empero el comportamiento organizacional toma el lado humano de la administración pero no a toda la administración).

Asimismo, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) resaltan que la clave del éxito en las organizaciones es el capital humano que trabaje con ahínco, que sea productivo y creativo; y por tanto, es el comportamiento de estos empleados, la clave para lograr la efectividad en las organizaciones. Robbins y Judge (2009) resaltan la importancia de los retos y oportunidades del uso del comportamiento organizacional como respuesta a la globalización y el trabajo con otras personas y otras culturas, teniendo una mezcla heterogénea de personas y culturas. Es de vital importancia, la mejora de la aptitud para relacionarse con las personas y entablar mejores relaciones, pero principalmente para ayudar a los empleados a que equilibren el conflicto del trabajo con su vida personal, lo cual generara un ambiente positivo y un comportamiento ético en las organizaciones.

De acuerdo con Chiavenato (2004), el comportamiento organizacional tiene la siguiente estructura: a) primer nivel, la micro perspectiva del comportamiento organizacional o comportamiento micro organizacional que aborda el comportamiento del individuo cuando trabaja en una organización; b) segundo nivel, la meso perspectiva del comportamiento organizacional o comportamiento meso organizacional que aborda el comportamiento de grupos y equipos en la organización, y c) tercer nivel, la macro perspectiva del comportamiento organizacional o comportamiento macro organizacional que aborda el comportamiento del sistema organizacional como un todo.

Este autor resalta como ideas principales de la micro perspectiva organizacional, las diferencias individuales y de personalidad que tiene cada individuo dentro de la organización, ya que cada persona es muy diferente al resto, con aptitudes físicas y cognitivas diferentes, y cada una reacciona muy distinto ante diferentes actividades y experiencias del mundo. Asimismo, estas diferencias y características individuales benefician a las organizaciones aprovechando la pluralidad humana en soluciones cada vez más originales, creativas e innovadoras (Chiavenato, 2004).

El autor resalta también dentro de su análisis de la perspectiva intermedia del comportamiento organizacional, a los equipos

dentro de la organización. La dinámica grupal son las interacciones y fuerzas que operan entre sus miembros del grupo ante situaciones sociales. El comportamiento de todo grupo asimismo está influido por condiciones externas como estrategias de la organizacional, autoridad, reglamentos, evaluación de desempeño, cultura organizacional entre otros. Las investigaciones muestran que en promedio los grupos llegan a decisiones de mejor calidad que los individuos, sobretodo en creatividad por la diversidad individual de sus miembros (León, 2000).

Y dentro del análisis de la macro perspectiva del comportamiento organizacional, que se refiere a la dinámica de la organización desde una perspectiva macro, es decir como un todo. Donde el autor engloba conceptos de comunicación, liderazgo, poder y política, estrés, conflictos y negociación. Así como la influencia y la importancia de cada uno de estos en las organizaciones (Chiavenato, 2004).

Es en este marco, el de la macro organización que nos centraremos de manera preferente para desarrollar un trabajo de investigación novedoso en nuestro medio, que se focaliza en la cultura organizacional.

### **Planteamiento del problema**

Las organizaciones hoy en día, se ven revolucionadas por diversos fenómenos de tipo demográfico y tecnológico propios de la globalización. No se puede negar que la tecnología por ejemplo, ha generado importantes transformaciones en la manera en cómo se hacen negocios (Bunge, 2011). Del mismo modo, las poblaciones laborales son

cada vez más diversas y heterogéneas, lo que da pie a que las relaciones humanas cobren un matiz igualmente, distinto al de hace unos años. Al respecto, Robbins y Judge (2009) nos dicen que los trabajadores del mundo de hoy provienen de lugares muy diferentes, con un bagaje cultural diversificado, religiones y costumbres variadas, razas, nacionalidades y edades disímiles; además de contar con mayor número de personas con minusvalías o discapacidades colocadas en los puestos de trabajos, y mujeres insertas en el mercado laboral.

Todo ello, hace que las relaciones humanas y por ende el factor humano, cobre una importancia nunca vista antes en el contexto de las empresas. Incluso, cuando nos referimos al factor humano, no lo vemos como sólo un recurso humano (Chiavenato, 2002), sino como un talento que puede y debe gestionarse (Chiavenato, 2009). Ello se debe a que ha habido un cambio de enfoque para aproximarse a la las personas que trabajan y el comportamiento organizacional se focaliza ahora en la promoción y el bienestar de los trabajadores.

En consecuencia, hoy en día las empresas se concentran en potenciar su capital humano porque saben que la productividad y la rentabilidad dependen de las personas que trabajan, o más aún de sus capacidades (Fishman, 2011). Por tanto su preocupación está en cómo hacer para que los trabajadores se sientan más satisfechos y felices, puesto que la productividad se basa en estos elementos (Arias y Justo, 2013).

De ahí, que conceptos como satisfacción laboral, motivación del trabajador, clima organizacional, etc. han acaparado la atención de

los investigadores y los empresarios; aunque esta corriente académica todavía no se ha insertado en nuestro país, como sí ha ocurrido en los países de Europa, Estados Unidos, o para no ir tan lejos, Chile o Colombia. Con todo, la investigación en estos temas es escasa en Latinoamérica y más aún en el Perú. Por otro lado, estos conceptos no existen en un vacío conceptual u ontológico, sino que están sujetos a diversas variables estructurales de las empresas. De hecho, las estructuras organizacionales tienen un impacto directo en el clima organizacional y más indirectamente en la satisfacción laboral (García, 2003).

La estructura de la organización surge de la visión misión que tienen los fundadores, así como la política organizacional y la cultura organizacional. A su vez, de estos se va gestando el clima organizacional y las relaciones de poder que tienen que ver con los procesos de liderazgo y la comunicación entre los miembros de la organización. De este modo, la cultura organizacional es un componente imprescindible de la vida de una organización, sin embargo, se le ha prestado muy poca atención en países como el Perú, donde los temas giran más en torno a la satisfacción laboral o el clima organizacional.

Estudios previos a nivel de Latinoamérica, revelan que la cultura organizacional y el liderazgo suelen ser muy semejantes entre los diversos países del cono sur del continente americano (Ogliastri, McMillen, Arias, de Bustamante, Dávila, Dorfman, Fimmen, Ickis y Martínez, 1999). También se ha señalado que son las organizaciones bancarias, aquellas donde la cultura organizacional y el clima organizacional suelen estar más deteriorados, dado que

se ha reportado un alta incidencia de *mobbing* en este tipo de organizaciones (Bosqued, 2005).

Por tanto, en el presente estudio, pretendemos analizar la cultura organizacional de cuatro entidades bancarias de la ciudad de Arequipa mediante un instrumento que nos permitirá cuantificar los datos y compararlos entre sí. Se trata de por tanto de un estudio básico cuantitativo de tipo descriptivo comparativo, que pretende responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué diferencias se encontrarán en la cultura organizacional de cuatro entidades bancarias de Arequipa considerando que presentan un posicionamiento diversificado en el mercado financiero de la localidad? Así mismo, para responder esta interrogante partimos de otra pregunta de investigación: ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional de cuatro entidades bancarias representativas en la ciudad de Arequipa?

### **Cultura organizacional**

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) indican que las sociedades tienen gran diversidad de culturas, ya que se integran por personas de muchas culturas, religiones y raíces; y los autores resaltan la importancia de ello para aprovechar esta diversidad mediante una correcta administración, para identificar la manera correcta de integrar a las personas en la organización. El constructo de cultura organizacional es por tanto nodal dado el contexto pluricultural y multirracial de las empresas de hoy.

El interés por la cultura organizacional comenzó a principios de los 80' cuando se

publicó el libro *En busca de la excelencia* de Pateres y Waterman, así como otros estudios sobre el impacto de la cultura organizacional sobre la gestión de las empresas (Gómez, Sánchez y del Almo, 2005). Podemos agregar que a esto se sumó el efecto que tuvo la escuela del pensamiento sociocrítico de Frankfurt y los estudios de la década del 20' en materia de antropología, que en ambos casos se enfocaron en los aspectos socioculturales del trabajo, entre otras cosas. Además, se centraron en estos temas con una metodología eminentemente cualitativa. Precisamente, con todos estos antecedentes es que se ha venido estudiando la cultura organizacional, que bien puede ser definida como “un sistema de significado compartido que diferencia a determinada organización de las demás” (Robbins y Judge, 2010, p. 270).

Sin embargo, dado que esta definición puede ser muy ambigua, anotamos otras definiciones sobre cultura y cultura organizacional propiamente dicha. Por ejemplo, Bello, Bauza, y Marañón (2003) definen a la cultura como una acumulación de hábitos, habilidades, que son expresadas en su vida cotidiana de forma regular, coherente, repetible, estable y recurrente. La cultura de un individuo conlleva una serie de maneras de pensar, sentir, actuar y costumbres que determina el comportamiento particular. Para Lobo y Alice (2010) la cultura es un compuesto de convicciones, creencias, actitudes, significados y costumbres que se manifiesta a través del comportamiento asumido en un momento dado. La cultura es dinámica evolutiva, modelada por el entorno, por lo que podemos decir que es producto de factores internos y externos

de un individuo y está relacionada con el contexto de donde adquiere su significado.

Por tanto, la cultura organizacional hace referencia a todos estos procesos y fenómenos cuando tienen lugar en el trabajo. Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) definen como cultura organizacional “la perspectiva para entender el comportamiento de individuos y grupos dentro de la organización” (p. 41). Encierran la definición de cultura como lo que los empleados perciben y como esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas. Pero esta definición, podría confundirse con el clima organizacional que también se concentra en las percepciones de los trabajadores.

Por ello, una definición más completa, podría ser la de Bello, Bauza y Marañón (2003) que definen la cultura organizacional como “el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común y ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y redacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización” (p. 15).

Empero, para poder entender la cultura organizacional de una empresa es importante tener presente las condiciones sociales y las relaciones económicas de la sociedad, así como la influencia de estas en su formación. Los conceptos referidos a la cultura organizacional comparten conceptos comunes como la importancia de los valores y creencias y el efecto se visualiza en el comportamiento de cada uno de los individuos de una empresa. Por ello, existen relaciones íntimas entre la cultura nacional y la cultura empresarial.

En ese sentido, Lobo y Alice (2010) señalan que la cultura organizacional está ligada a la cultura social ya que radican en la naturaleza humana de las organizaciones, además de ello nos hablan sobre la importancia de la afinidad que debe haber entre ambas ya que al cubrir el máximo de necesidades de los individuos va a generar satisfacción, equilibrio emocional y tranquilidad, los que estimularán la creatividad, la investigación, la curiosidad y la innovación; logrando desarrollar ventajas competitivas para la organización.

También es importante precisar algunas características de la cultura organizacional, entre las que podemos citar: la innovación y aceptación de riesgos, la atención al detalle, la orientación a los resultados, la orientación al equipo, la agresividad y la estabilidad. Por otro lado, también se pueden apreciar culturas y subculturas dentro de una misma organización, así como culturas fuertes y débiles; lo que nos permite valorar el grado de penetración que tiene la cultura organizacional en los dinamismos de la empresa.

Desde un enfoque más antropológico, Schein (1988, citado por Gómez, Sánchez

y del Almo, 2005) la cultura se caracteriza por tres atributos: los artefactos y creaciones, los valores y las presunciones básicas. Al respecto, la cultura organizacional es uno de los constructos organizacionales más polémicos, ya que además de estar atravesado por una diversidad de enfoques (ético, émico, etc.), subsisten dilemas entre su carácter objetivo o subjetivo, entre su grado de amplitud y especificidad; y se confunde con mucho otros constructos dentro del ámbito empresarial.

Uno de estos conceptos es el de clima organizacional. El clima organizacional que ha sido definido mayoritariamente como la percepción compartida que tienen los trabajadores de su centro de trabajo (Arias y Zegarra, 2013), tienen muchas semejanzas con el concepto de cultura organizacional. En primer lugar, ambos tratan las formas en que el ambiente de trabajo toma sentido para los miembros de la organización. En segundo lugar los dos son aprendidos mediante procesos de socialización. En tercer lugar, tanto el clima como la cultura organizacional son constructos multidimensionales. Finalmente, ambos tienen efectos directos e indirectos en la conducta de los trabajadores (Gómez, Sánchez y del Almo, 2005).

**Tabla 1.**  
**Diferencias entre cultura y clima organizacional**

<b>Temas</b>	<b>Cultura organizacional</b>	<b>Clima organizacional</b>
Epistemología	Ideográfica	Nomotética
Enfoque	Émico	Ético
Metodología	Cualitativa	Cuantitativa
Objeto de estudio	Valores	Percepciones
Orientación	Histórica	Ahistórica
Fundamentación teórica	Constructivismo	Teoría lewiniana
Disciplina	Antropología / sociología	Psicología

Fuente: Alcover, C. M. (2003).

Sin embargo, así como hay semejanzas entre estos constructos, también hay diferencias notables. Mientras que epistemológicamente el clima organizacional es un constructo nomotético, la cultura organizacional es un constructo ideográfico. Mientras que en la cultura organizacional perdura un enfoque émico, en el clima organizacional predomina un enfoque ético. El clima organizacional se estudia bajo metodologías cuantitativas la cultura organizacional se analiza cualitativamente. El clima organizacional se enfoca en las percepciones y la cultura organizacional en los valores. La cultura organizacional se nutre de la antropología y la sociología, tiene una orientación histórica y se fundamenta teóricamente en el construccionismo social; mientras que el clima organizacional surge de la psicología, se enmarca en el presente y se basa en la teoría lewiniana del campo psicológico (Alcover, 2003).

Así pues, las culturas organizacionales se forman en el curso de la historia de una

organización, pero tiene un peso fundamental la idiosincrasia de los fundadores, quienes con su visión de la empresa, transmiten directa o indirectamente, explícita o tácitamente lo que es la empresa, el mensaje de cómo debería ser la organización (Robbins y Judge, 2010). Sin embargo, más técnicamente, existen dos grandes teorías que explican el surgimiento de la cultura organizacional. Una es la teoría constructivista, que señala que el mundo es una construcción social producto de la comunicación a través del lenguaje, los símbolos y los significados compartidos. Por otro lado, para la teoría positivista, la empresa se considera como una realidad artificial pero real y por lo tanto es objeto de estudio, sistematización y evaluación.

En ese sentido, la evaluación de la cultura organizacional, demanda niveles complejos de análisis que abarcan los productos, los valores, los símbolos y las ideas compartidas entre los miembros de la organización. Por lo tanto, lo ideal para realizar una valoración

sustancial de la cultura organizacional es hacer análisis sociométricos, estudios psicométricos, etnográficos, y otros que carácter cualitativo y cuantitativo, pero preferentemente los primeros.

Así pues, la evaluación de la cultura organizacional, varía también en función de las dimensiones que se consideren de cultura. Por ejemplo Hofstede desarrolló el test *Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness* que consta de cuatro dimensiones de las culturas nacionales (colectivismo-individualismo, masculinidad-feminidad, distancia jerárquica de poder y control de incertidumbre), y seis dimensiones de la cultura organizacional (procesos-resultados, sistemas abiertos-cerrados, pragmáticas-normativas, rigidez-flexibilidad, orientadas las tareas o los empleados, profesionales-organizacionales). Entre otros instrumentos se tiene el *Cuestionario FOCUS*, el *Cuestionario de Conductas Normativas*, etc.

Por otro lado, dado que la cultura organizacional predice la satisfacción laboral, el compromiso del trabajador y la rotación interna, es importante generar culturas organizacionales óptimas o positivas. En ese sentido las culturas organizacionales se conforman en tres niveles estructurales. En el marco exterior se ubican los factores del entorno de la organización como la cultura nacional, los valores sociales, las costumbres, etc. En el segundo marco están los factores de la organización, que están influidos por el entorno. Finalmente, como núcleo de la cultura organizacional tenemos los procesos de la organización (como sus fines, su historia, su visión-misión, etc.) y los procesos de interacción (que

abarcan las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización) como resultado de los niveles previos (Gómez, Sánchez y del Almo, 2005). De hecho, la cultura organizacional, puede ser causa y efecto de diversos fenómenos organizacionales. Se sabe por ejemplo, que la cultura organizacional tiene injerencia en el comportamiento individual y grupal, la satisfacción y el desempeño laboral, la seguridad, la satisfacción del cliente, la calidad del servicio y los resultados financieros.

En consecuencia, se debe promover culturas organizacionales saludables y positivas. Ello supone hacer una adecuada selección del personal, para que según sus características y disposiciones psicosociales, los trabajadores puedan integrarse a la cultura organizacional, implica también mejorar los procesos de socialización. Pero quizá la tarea más difícil sea alcanzar la visión de los directivos, además de consolidar un trabajo ética y socialmente responsable (Manzone, 2008). Por otro lado, se ha de considerar el proceso en que los trabajadores asimilan la cultura organizacional de la empresa. Este proceso, según Robbins y Judge (2009) comprende tres etapas: fase anterior a la entrada donde el trabajador tiene sus características personales y laborales al margen de la empresa, la fase de encuentro donde el trabajador recibe el impacto de la cultura organizacional, la fase de metamorfosis donde el trabajador adapta sus ideales, hábitos y valores a los de la empresa. Puede decirse también que la cultura organizacional es asimilada a través de los rituales, las historias y los símbolos materiales que se encuentran dentro del marco de la cultura organizacional, y que van siendo asimilados paulatinamente por

el trabajador, a medida que tiene contacto con otros miembros y participa de las diferentes actividades de la empresa.

Asimismo, es importante que las empresas tengan una cultura organizacional ética y positiva. En ese sentido, la cultura ética se sustenta en los modelos directivos, la comunicación de expectativas éticas, el fomento de la ética en el trabajo y su respectiva sanción o reconocimiento, y el establecimiento de mecanismos protectores. Para generar una cultura positiva se debe promover el crecimiento personal y profesional de los trabajadores, facilitar la expresión de emociones positivas en el trabajo y la espiritualidad (Arias, Riveros y Salas, 2012; Arias, Masías, Muñoz y Arpasi, 2013), establecer sólidas políticas de reconocimiento y promoción de los empleados. En ese sentido, Portocarrero (2005) plantea que el verdadero patrimonio de las empresas no son las cosas sino la gente, y para mantener a estas personas dentro de la organización no se les puede seguir considerando empleados; ya que si lo hacen nadie se sentiría comprometido con nada y eso sería trágico. Este autor menciona también que el comportamiento organizacional del presente siglo se enfoca sobre todo en los valores de la organización, considerando como el elemento más importante de las organizaciones a su gente.

Ruiz, Ruiz y Martínez (2010) resaltan la importancia de un comportamiento ético dentro de las organizaciones y del valor que las empresas generan como consecuencia de la ética organizacional. Los autores tratan de vincular la cultura organizacional ética con la creación de valor a través de los recursos humanos, es decir una

respuesta laboral de valor a los empleados. Resaltan como lo más importante, generar un comportamiento ético en la empresa, y que se transmita ese buen hacer a todos los grupos de interés de la empresa. Mejorando a través de la imagen con estos, el rendimiento de la empresa: ello mejorará la reputación de la empresa y dará mejores y mayores resultados financieros.

Estos autores (2010), tienen el objetivo de que las decisiones de implementación de ética en las organizaciones, repercutirán en la generación de valor empresarial a través de mejores aspectos de actitud y comportamiento de los empleados. Los autores concluyen que los empleados tienen que sentirse cómodos para que desarrollen una respuesta laboral positiva y valiosa para la empresa; debe haber congruencia entre los valores de la empresa y los del empleado. Entonces a mayor ajuste entre los valores del comportamiento organizacional y los valores apreciados por el individuo, se espera una mejor respuesta laboral del individuo cuando éste percibe un entorno laboral ético.

Por ello, recomiendan a los directivos fomentar la implementación de estrategias que generen una mayor calidad moral en las organizaciones; lo cual establecerá una positiva relación entre ética organizacional y ventaja competitiva a través de los recursos humanos.

Este planteamiento nos ubica en un aspecto troncal de la cultura organizacional y de cualquier otro fenómeno organizacional: los valores. Así pues, Loza y Habisch (2009) hacen hincapié en la necesidad de que los empresarios lleven las riendas de las

organizaciones por la senda de la rectitud moral, lo cual implica colocar siempre en primer plano a los trabajadores, los clientes y la sociedad en general. Esto supone además, que las empresas no deben buscar solamente el lucro, sino que deben buscar hacer una contribución real a la sociedad, más allá de la responsabilidad social como norma; ya que de lo que se trata es que la identidad de una empresa y por ende, su cultura y su clima organizacional giren en torno a valores que le brinden identidad a la organización. Mientras más fortalecida se encuentre esta identidad por sólidos valores, la cultura organizacional será más fuerte y la satisfacción de los trabajadores será también mayor (Gómez, Sánchez y del Almo, 2005).

### **Modelo de Valores en Competencia de Cameron y Quinn**

Existen diversas tipologías de la cultura organizacional. Según Rodríguez (2003, citado por Gómez y Sarsosa, 2011) se distinguen entre las organizaciones orientadas al poder, las organizaciones orientadas por la función, organizaciones orientadas por la tarea y organizaciones orientadas a la persona. Otras tipologías hablan de culturas fuertes y débiles, o de internas y externas. Las culturas fuertes se hallan cohesionadas y suelen tener efectos positivos en la conducta del trabajador, porque éste sabe que se espera de él. Las culturas débiles por el contrario se encuentran muy difusas y suelen relacionarse con aspectos negativos en el trabajo. Las culturas internas son cerradas y las externas suelen ser abiertas (Toca y Carrillo, 2009).

Sin embargo, entre las múltiples teorías sobre la cultura organizacional, un modelo

que goza de bastante aceptación es el Modelo de Valores en Competencia. El *Competing Values Framework*, como se le conoce en inglés, fue desarrollado por Cameron y Quinn (1999), y plantea que existen cuatro tipos de cultura organizacional. La cultura de clan o de grupo es aquella que se orienta a desarrollar una cultura de cooperación, se favorece el trabajo en equipo, la promoción y el bienestar de los empleados y se da un trato fraternal a los clientes. El clima de estas empresas suele ser interno y fuerte, y tienen mecanismos de control flexibles. Además, suelen dar autonomía al trabajador y están inspirados en las instituciones familiares.

El tipo de cultura organizacional adhocráctica o de desarrollo es conocida como cultura de la inspiración. Los miembros de culturas adhocrácticas creen profundamente en valores humanísticos y se promueve la responsabilidad social, así como el potencial individual. Está caracterizada por su espíritu emprendedor, su interés por la innovación y su dinamismo (Toca y Carrillo, 2009).

Las empresas con una cultura organizacional jerárquica o burocrática son aquellas en las que se emula a las instituciones militares o policiales. Tienen pasos detallados para delimitar sus procesos y órganos de control estrictos, existe una estandarización y rutinización de actividades muy elevada. La información fluye verticalmente y los puestos están claramente definidos. Tienen una inclinación a cuantificar sus progresos de manera precisa, priman las políticas, las normas, los reglamentos, la gestión de la información y la definición de roles. El líder de la organización es conservador y la autoridad emana de los rangos.

Finalmente, el tipo de cultura organizacional de mercado o racional, está basada en los valores de la comunidad científica y ampliamente relacionada con la cultura de logro. La productividad y la eficacia son sus propósitos esenciales. Se promueve a los individuos sobre la base de su desempeño y sus habilidades. Aplican las nuevas teorías y tecnologías acordes con las demandas del mercado, están guiados por la competencia. Los líderes son directivos enfocados a las metas.

Asimismo, el modelo de Cameron y Quinn ubica los cuatro tipos de cultura organizacional sobre dos ejes básicos. Un primer eje es flexibilidad y control y un segundo eje es el énfasis interno o externo. Así, la cultura de clan suele ser flexible e interna y responde a los modelos de relaciones humanas, mientras que la cultura adhocrática suele ser flexible y externa, por lo que es más un sistema abierto. El tipo de cultura organizacional jerárquica es interno y poco flexible (controlador), por lo que presenta procesos internos rígidos, y la cultura organizacional de mercado en tanto que ejerce control y se orienta externamente es un modelo más racional.

## **Metodología**

### ***Tipo de estudio***

La presente investigación se trata de un estudio transeccional descriptivo siguiendo la clasificación de Hernández, Fernández y Baptista (2011), ya que se analizará en un momento único los datos referidos a la cultura organizacional de cuatro entidades financieras de la ciudad de Arequipa, con

la finalidad de comparar la cultura organizacional real con la cultura organizacional ideal que reportan los trabajadores.

### ***Muestra***

La muestra está constituida por 100 trabajadores de cuatro entidades financieras de la ciudad de Arequipa. La muestra ha sido tomada de forma intencional siguiendo la técnica de grupos intactos, de modo que se ha evaluado a los trabajadores de cada organización en la cantidad que corresponde al momento en que se produjo la recolección de la información.

De este modo, la muestra quedó conformada por 30 trabajadores de la empresa A, 25 trabajadores de la empresa B, 15 de la empresa C, y 30 de la empresa D. La muestra está constituida por empleados que asumen diversos puestos de trabajo como analistas, operadores y asistentes, que se ubican en áreas tales como Operaciones, Banca, Ventas, Plataforma, Créditos, Desarrollo Organizacional, Cobranzas, Contabilidad, Rentas Vitalicias, Riesgos, etc. El 44% de la muestra son mujeres y el 56% son varones.

### ***Instrumentos***

Se utilizó el *Cuestionario de Diagnóstico de Cultura Organizacional* de Cameron y Quinn (1999) que consta de seis ítems con cuatro alternativas de respuesta cada uno, cuya aplicación implica asignar un valor de 0 a 100 a cada alternativa siempre que no superen la puntuación máxima. Los ítems valoran las características dominantes de la empresa, el liderazgo, el estilo gerencial, la unión en la organización,

el énfasis estratégico y los criterios para el éxito. Además, para su calificación, los valores de estos reactivos que son considerados dentro de la primera alternativa constituyen la dimensión Clan, los de la segunda alternativa constituyen la dimensión adhocracia, la alternativa tres es la dimensión Jerarquía y la cuarta, la dimensión mercado. Estas dimensiones corresponden con los tipos de cultura organizacional del Modelo de Valores en Competencia de los autores, y pueden ser objeto de comparaciones entre áreas de trabajo o entre valoraciones reales e ideales, ya que el cuestionario ofrece una valoración real en función de respuesta de los ítems en función de las condiciones presentes de trabajo y otra valoración ideal, que responde a cómo desean los trabajadores que sea su trabajo.

Por otro lado, al hacerse la valoración de la consistencia interna, se obtuvieron valores Alfa de Cronbach de  $\alpha=0.793$  para la escala de cultura organizacional real y de  $\alpha=0.481$  para la escala ideal de cultura organizacional, lo que sugiere que los valores de la escala real son confiables y los de la segunda escala no lo son del todo, y que el índice de consistencia interna es moderado bajo.

### ***Procedimientos***

En primer término se solicitaron los permisos correspondientes en cada empresa financiera y se procedió a evaluar a los trabajadores, quienes previamente firmaron el consentimiento informado y recibieron una explicación sobre los objetivos del estudio. Después de ello, fueron evaluados individual y grupalmente, según cada situación. El recojo de la información tuvo lugar en sus respectivos lugares de trabajo o en espacios comunes dentro de las instalaciones de las organizaciones financieras. Primero se evaluaron las características de la cultura organizacional como son percibidas por los trabajadores (condiciones reales) para luego solicitarles que llenen el cuestionario de cultura organizacional, pero como les gustaría que fuera (condiciones ideales).

### **Resultados**

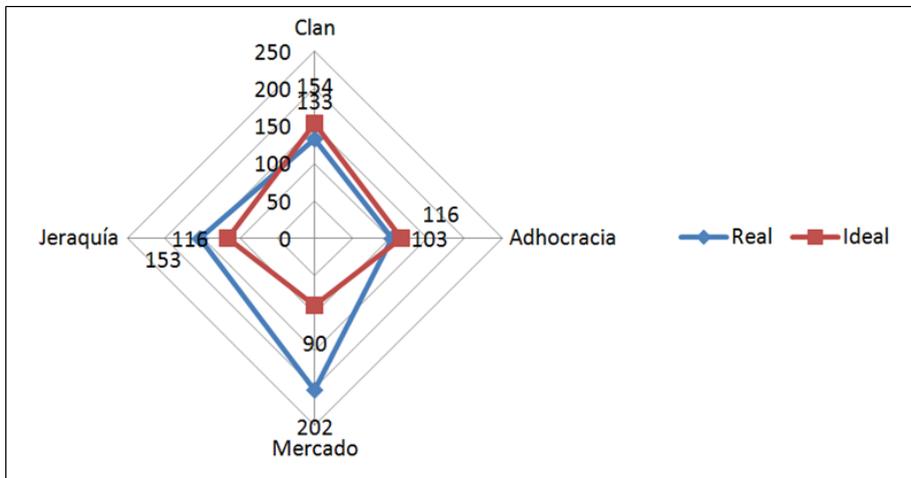
En primer término se ha efectuado un análisis descriptivo de los datos, de modo que en la Tabla 1 se pueden apreciar las medidas de tendencia central y de dispersión del total de la muestra, es decir, de las cuatro entidades financieras. Los estadísticos analizados son la media, la desviación típica, la asimetría, la curtosis, el valor mínimo y el máximo.

**Tabla 2.**  
**Valores descriptivos de los datos globales**

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Curtosis	Mínimo	Máximo
Clan (real)	127,4000	35,03620	,113	,331	45,00	235,00
Adhocracia (real)	123,9100	40,16484	1,496	5,027	55,00	320,00
Mercado (real)	195,8022	52,97153	,218	,144	90,00	360,00
Jerarquía (real)	145,2198	51,08529	,932	2,026	55,00	350,00
Clan (ideal)	159,3626	56,44260	1,787	5,637	45,00	400,00
Adhocracia (ideal)	132,3626	45,87847	,599	,240	50,00	270,00
Mercado (ideal)	115,7802	46,67400	,718	,819	30,00	270,00
Jerarquía (ideal)	99,8352	36,81252	,239	-,308	30,00	190,00

Al hacer una comparación simple de las medias, podemos apreciar que en cada entidad bancaria, los puntajes alcanzados en la escala real difieren de los puntajes de la escala ideal. Por ejemplo, en la Gráfica 1, vemos como los valores en los tipos de cultura clan, adhocracia, mercado y jerarquía de la empresa A exhiben diferencias entre sí, sobre todo en el tipo jerarquía. Mientras que en la dimensión real de clan la media es 133,5, la dimensión ideal es

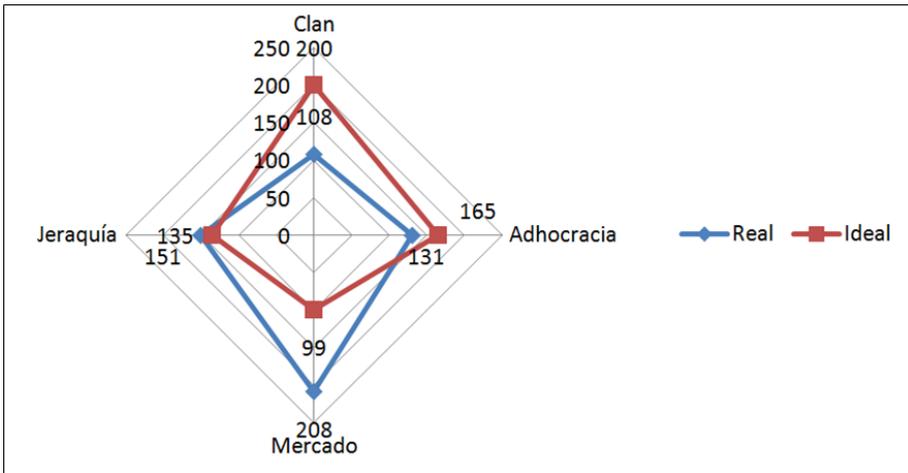
154.26; la media de la dimensión real de adhocracia es 103.06 y la ideal es 116.80. La media de la dimensión real de mercado para este banco es de 202.23 y la media de la dimensión ideal es de 90.03; mientras que la dimensión real de jerarquía la media es 153.16 y la dimensión ideal es 116.80. Esto también supone que la cultura organizacional dominante es de tipo mercado, ya que es la media obtenida más alta de los puntajes reales.



**Gráfica 1.**  
**Dimensiones por escala de la cultura organizacional en la empresa A**

En la Gráfica 2 se aprecian también diferencias entre las dimensiones reales e ideales en la empresa B, donde la media de la dimensión real de clan es 108.00 y la dimensión ideal es 200.00; la media de la dimensión real de adhocracia es de 131 y la ideal es 165.8; la media de la dimensión real de mercado es 208 y la ideal es 99.6; la media de la dimensión

real de jerarquía es de 151.8 y la ideal es 135. Aquí, los puntajes en las dimensiones ideales son mayores que las dimensiones reales en clan y adhocracia, pero menores en mercado y jerarquía. En empresa B se puede decir que la cultura organizacional dominante también es de tipo mercado, según los valores de las medias.

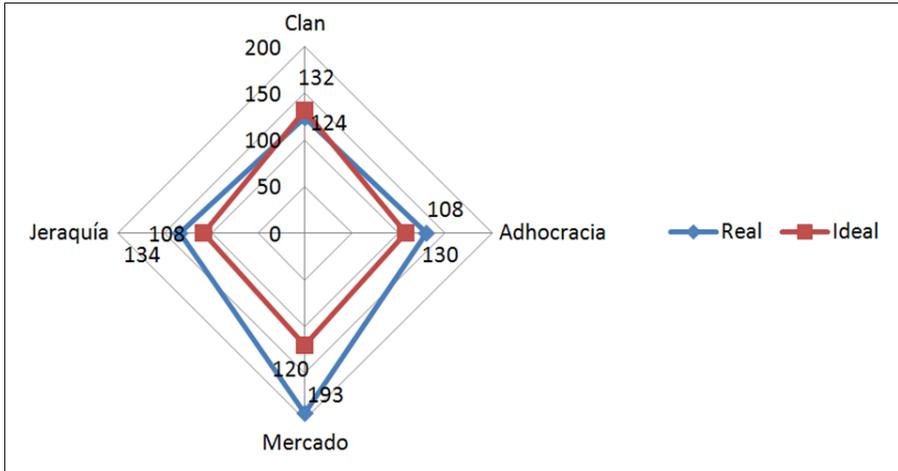


**Gráfica 2.**

### **Dimensiones por escala de la cultura organizacional en la empresa B**

En cuanto a la empresa C (ver Gráfica 3) se evidencia que la media de la dimensión real de clan es 124.83 y la dimensión ideal es 132.38; la media de la dimensión real de adhocracia es de 130.3 y la ideal es 132.38; la media de la dimensión real de mercado es 193.61 y la ideal es 120.19; la media de la dimensión real de jerarquía es de 134.28

y la ideal es 108.9. Es decir que al igual que en la empresa B, los puntajes en las dimensiones ideales son mayores que las dimensiones reales en clan y adhocracia, pero menores en mercado y jerarquía. En esta entidad bancaria también se puede decir que la cultura organizacional dominante es de tipo mercado.

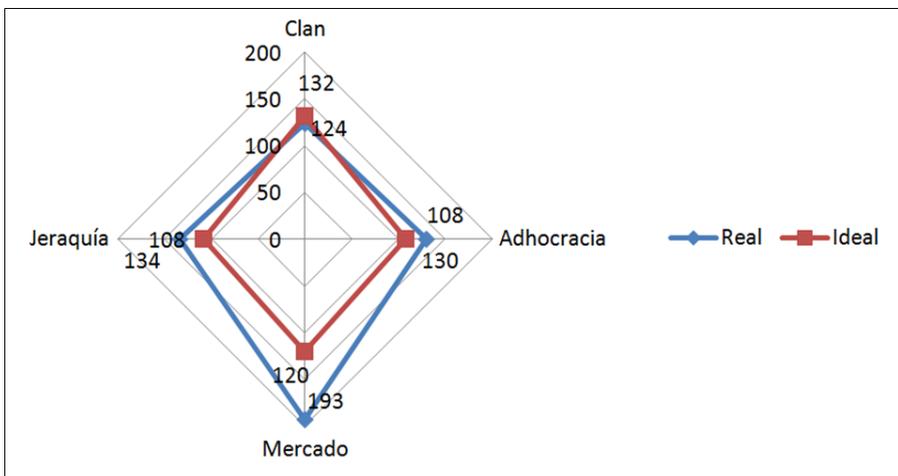


**Gráfica 3.**

**Dimensiones por escala de la cultura organizacional en empresa C**

Finalmente, en la empresa D se puede ver que en la Gráfica 4, la media de la dimensión real de clan es 152.66 y la dimensión ideal es 139.6; la media de la dimensión real de adhocracia es de 141 y la ideal es 140.6; la media de la dimensión real de mercado es 165.66 y la ideal es 91.33; la media de la dimensión real de jerarquía es de 133.66 y

la ideal es 91.33. O sea que al igual que en la empresa B, los puntajes en las dimensiones ideales son mayores que las dimensiones reales en clan y adhocracia, pero menores en mercado y jerarquía. En esta cuarta entidad, la cultura organizacional dominante, también es de tipo mercado, al igual que en las otras tres descritas anteriormente.



**Gráfica 4.**

**Dimensiones por escala de la cultura organizacional en empresa D**

## Discusión

El papel de la cultura organizacional en una empresa y su forma de expresión dentro de la organización es primordial. Se entiende que la cultura organizacional en la gestión, tiene una historia relativamente reciente, la cual a pesar de ello, impacta en el éxito de una empresa. En nuestro medio por ejemplo, solo hemos podido encontrar un estudio empírico realizado el 2003 de autoría de Jesús María de Miguel Calvo, que se publicó en Lima pero que los datos corresponden a empresas de España. Además, centra en realidad, en los indicadores potenciales de la representación organizacional y que considera la cultura organizacional como una dimensión de este constructo (De Miguel, 2003). Es decir que a pesar de su importancia, la investigación realizada en la ciudad de Arequipa sobre la cultura organizacional es inexistente. Sí es posible encontrar estudios sobre clima organizacional (Bouroncle, 2010; Arias y Zegarra, 1013), pero este constructo aunque parecido a la cultura organizacional es ciertamente distinto, como ya lo hicimos notar. Aunque el clima organizacional se desprende de la cultura organizacional (Arriola, Salas y Bernabé, 2011) y se relaciona con la satisfacción del trabajador, sus niveles de bienestar y la productividad; presenta un marco teórico diferente al de la cultura organizacional. El primero es un constructo psicológico y el segundo es más sociológico o antropológico.

Asimismo, la cultura organizacional está íntimamente vinculada con la cultura nacional en la que se encuentra inmersa una determinada empresa (Omar y Florencia, 2010). Por tanto la cultura organiza-

cional es reflejo de los valores socioculturales de un pueblo, pero así también, una organización, si bien puede presentar una cultura organizacional definida o dominante, puede abarcar diversas culturas organizacionales o microculturas, según diversos criterios como el área de trabajo o la ubicación geográfica de la empresa, como ocurre con las empresas transnacionales (Higueta y Leal, 2010).

Todas estas cuestiones hacen de la cultura organizacional un tema complejo y un fenómeno difícil de evaluar. Ha habido avances en canto a su definición, pero queda aún mucho pan por rebanar. El consenso es que la cultura organizacional tiene como componentes esenciales los valores, las ideologías y las creencias de los trabajadores, que se manifiestan en las estrategias organizacionales y los ritos, las conductas, las historias, el lenguaje y los productos (Toca y Carrillo, 2009).

De acuerdo con el modelo de Sistema de valores en competencia de Cameron y Quinn (1999) se distinguen cuatro tipos de culturas organizacionales: grupal o de clan, adhocrática o de desarrollo, racional o de mercado y jerárquica o burocrática. En nuestro estudio nos planteamos determinar cuál era la cultura dominante en cuatro entidades bancarias de la ciudad de Arequipa, dándonos con la sorpresa de que en las cuatro la cultura organizacional dominante es de tipo mercado. Ello supone que estas empresas toman decisiones sobre la base de un marco de datos racionales y se preocupan por conseguir metas predefinidas. Se orientan a la rentabilidad, lo que a su vez se sustenta en la eficacia y la productividad. Es posible que en estas

empresas se promueva a los trabajadores tomando como guía sus competencias y desempeño y los criterios para su organización, gestión y desenvolvimiento sean eminentemente técnicos.

Esto podría explicarse porque pertenecen a un rubro altamente competitivo como es el de las finanzas, ya que en los últimos años Arequipa muestra un desarrollo sostenido, incluso mejor que el que se registra a nivel nacional. El canon minero y el boom de los centros comerciales son fenómenos que han motivado el crecimiento económico en la ciudad. Esto podría tener sustento en la base de estudios realizados con el mismo instrumento que señalan que por ejemplo, en las Pymes la cultura organizacional dominante es de tipo clan (Maldonado, Martínez y García, 2010), mientras que en las empresas comercializadoras es de tipo adhocrático (Gómez y Sarsosa, 2011). Otros estudios también señalan que en las empresas de servicios la cultura organizacional dominante, es siguiendo el modelo de Cameron y Quinn, la de clan (Borjas, 2010), en tanto que en las instituciones policiales la cultura dominante sería la jerárquica (Arias y Jiménez, 2012) y en las industrias es el de mercado (Rodríguez y Romo, 2013).

Estos resultados son interesantes porque al parecer empresas de un mismo rubro como es el financiero comparten características comunes. Aunque también se han encontrado diferencias en función de la entidad financiera de que se trate. Por ejemplo en la empresa A luego del tipo de cultura de mercado le siguen la de jerarquía, la de clan y la adhocrática. En la empresa B, después de la cultura de

mercado siguen en orden de predominancia la jerárquica, adhocrática y de clan. En la empresa C luego de la cultura de mercado, le siguen la adhocrática, de jerarquía y de clan. Mientras que en la empresa D, al tipo de cultura de mercado le suceden los tipos centrados en clan, adhocracia y jerarquía.

Por otro lado, al analizar los valores ideales de las cuatro tipologías de cultura organizacional se observa que la empresa B y la empresa D presentan diferencias que hacen suponer que los trabajadores de ésta última desean que no haya tanta verticalidad en su empresa. Asimismo, la empresa B presenta diferencias significativas ideales en cultura de clan que le desfavorecen, ya que aparentemente, los trabajadores señalan que es lo que más se debería impulsar. Es decir que los trabajadores se encontrarían poco cohesionados y cunda mayormente el individualismo por sobre una cultura de grupo.

En cuanto a la tipología orientada al mercado, la empresa A y la empresa C presentan diferencias notorias, de modo que la primera entidad no desea tanto abrirse al mercado, como ocurre con la empresa C. De hecho, estas dos empresas se han sectorizado de manera opuesta, pues mientras la empresa A ha tomado carteras empresariales de grandes corporativas, la empresa C ha hecho lo propio con las Mypes. Finalmente, con respecto a la cultura adhocrática ideal se aprecian diferencias entre la empresa C y la empresa A con la empresa B.

Estos datos empero deben ser vistos con cuidado porque la dimensión ideal de los tipos de cultura organizacional, ha obtenido un nivel de confianza muy bajo ( $\alpha=$

0.481) en comparación con los datos reales según opinión de los trabajadores, donde el índice de consistencia interna es de 0.793. Si bien es cierto, esto constituye una limitación en el estudio, se explica por la propia naturaleza del dato obtenido, ya que se trata de condiciones que no son reales. Otra limitación está relacionada con la cantidad de trabajadores encuestados, que es dispar entre las cuatro muestras seleccionadas.

A pesar de estas observaciones, el presente trabajo de investigación constituye un aporte importante a la comunidad científica de Arequipa, por cuanto estudios de esta naturaleza son prácticamente inexistentes en la región sur del país, e incluso a nivel nacional. En ese sentido, los hallazgos presentados no hacen sino señalar que existen rasgos compartidos de la cultura organizacional entre las empresas financieras como parte del rubro de finanzas, pero también en cuanto al tipo de empresa.

Finalmente como indican Cardona y Rey (2008) es importante desarrollar y promover una cultura organizacional sobre la base de la misión que se ha trazado una empresa, lo que tiene como ingrediente fundamental la dirección estratégica y se orienta hacia una mayor rentabilidad en el mediano y largo plazo.

## Referencias

- Alcover, C. M. (2003). Cultura y clima organizacional. En F. Gil y C. M. Alcover (Comps.). "Introducción a la Psicología de las Organizaciones" (pp. 387-414). Madrid: Alianza Editorial.
- Arias, W. L. y Jiménez, N. A. (2012). Estudio comparativo del síndrome de burnout en enfermeras, policías y docentes de Arequipa. "Revista de Psicología de Arequipa", 2(2), 180-206.
- Arias, W. L. y Justo, O. (2013). Satisfacción laboral en dos tiendas por departamento de Arequipa: Un estudio comparativo. "Ciencia & Trabajo", 15(47), 41-46.
- Arias, W. L.; Riveros, P. y Salas, X. (2012). Espiritualidad en el ambiente laboral, estrés crónico (burnout) y estilos de afrontamiento en trabajadores de una empresa de servicios educativos. "Ciencia & Trabajo", 14(44), 195-200.
- Arias, W. L.; Masías, M. A.; Muñoz, E. y Arpasi, M. (2013). Espiritualidad en el ambiente laboral y su relación con la felicidad del trabajador. "Revista de Investigación de la UCSP", 4, 9-33.
- Arias, W. L. y Zegarra, J. (2013). Clima organizacional, síndrome de burnout y afrontamiento en trabajadores de un hospital oncológico de Arequipa. "Revista de Psicología de la UCV", 15(1), 37-54.
- Arriola, M. A.; Salas, E. & Bernabe, T. (2011). El Clima como manifestación objetiva de la Cultura Organizacional. "Revista Ciencias Estratégicas", 19(25), 109-127.
- Bello, A.; Bauza, E. & Marañón, E. (2003). "De la cultura general a la cultura organizacional". Colombia: Editorial ABC.

- Borjas, L. (2011). Cultura y liderazgo en una empresa de servicios venezolana. "Anales de la Universidad Metropolitana", 10(1), 139-162.
- Bosqued, M. (2005). "Mobbing. Cómo prevenir y superar el acoso psicológico". Barcelona: Paidós.
- Bouroncle, S. (2010). "Clima del trabajo en las organizaciones". Arequipa: UNSA.
- Bunge, M. (2011). "Filosofía de la tecnología y otros ensayos". Lima. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). "Diagnosing and changing organizational culture". New Jersey: Prentice-Hall.
- Cardona, P. & Rey, C. (2008). "Dirección por misiones: Cómo generar empresas de alto rendimiento". España: Ediciones Deusto.
- Chiavenato, I. (2002). "Administración de recursos humanos". México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). "Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones". México: Editorial Thomson.
- Chiavenato, I. (2009). "Gestión del talento humano". México: McGraw-Hill.
- De Miguel, J. M. (2003). Escala de indicadores potenciales de la representación organizacional: E.I.P.R.O. "Revista de Investigación en Psicología", 6(1), 29-48.
- Fishman, D. (2011). "La alta rentabilidad de la felicidad". Lima: UPC.
- García, M. (2003). Estructuras organizacionales. En F. Gil y M. C. Alcover (Comps.). "Introducción a la Psicología de las Organizaciones" (pp. 137-178). Madrid: Alianza Editorial.
- Gómez, A. M.; Sánchez, J. C. y del Alamo, E. A. (2005). Cultura organizacional. En F. J. Palací (Com.). "Psicología de la Organización" (pp. 217-244). Madrid: Pearson Educación.
- Gómez, D. M. y Sarsosa, K. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos. "Pensamiento Psicológico", 9(17), 57-68.
- Maldonado, G.; Martínez, M. C. y García, D. (2010). Aplicación del modelo CVF en la Pyme de Aguascalientes: Un estudio empírico. "Investigación y Ciencia", 50, 33-39.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2011). "Metodología de la investigación". México: McGraw-Hill.
- Higueta, D. y Leal, J. (2010). Microculturas y cultura organizacional: construcción dialéctica en la organización. "Investigación y Reflexión", 18(1), 151-167.
- Ivancevich, J.; Konopaske, R. & Matteson, M. (2006). "Comportamiento Organizacional". 7ma Edición. México D.F.: Mc-Graw Hill.

- León, A. (2000). Clima organizacional. Antesala del aseguramiento de la calidad. "Ingeniería y Desarrollo", 8, 25-32.
- Lobo, A. & Alice J. (2010). La cultura organizacional innovadora desde una perspectiva valorativa. "Revista Visión Gerencial", 9(2), 219-221.
- Loza, C. & Habisch, A. (2009). Empresa, empresario y consumidor en la Caritas in Veritate, "Persona y Cultura", 7, 22-32.
- Manzone, G. (2007). "La responsabilidad de la empresa. Business ethics y la Doctrina Social de la Iglesia en diálogo". Arequipa: Universidad Católica San Pablo.
- Ogliastri, E.; McMillen, C.; Arias, M. E.; de Bustamante, C.; Dávila, C.; Dorfman, P.; Fimman, C.; Ickis, J. y Martínez, S. (1999). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina. Un estudio Globe. "Revista Latinoamericana de Administración", 22(1), 29-57.
- Omar, A. & Florencia, A. (2010). El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. "Revista de Ciencias Estratégicas", 9(1), 72-92.
- Portocarrero, A. (2005). "Elementos del comportamiento organizacional contemporáneo". (folletos gerenciales). Lima: Centro de Estudios de Dirección CETDIR.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). "Comportamiento Organizacional". 13va Edición. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, C. R. y Romo, L. (2013). Caracterización de la cultura organizacional en dos empresas manufactureras multinacionales en el estado de Aguascalientes. "Investigación y Ciencia", 57, 32-39.
- Ruiz, C.; Ruiz, C. & Martínez, R. (2012). Cultura organizacional, ética y generación de valor sostenible. "Investigaciones Europeas", 18(1), 17-31.
- Toca, C. E. y Carrillo, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. "Civilizar", 9(17), 117-136.

Recibido: 14-12-2014  
Aceptado: 01-01-2016

## PLAN ESTRATÉGICO INCLUSIVO LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA

### LABOR INCLUSIVE STRATEGIC PLAN FOR PEOPLE WITH PHYSICAL DISABILITIES

*Carla Beverly Gutiérrez Cuba*

Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa, Perú

Y

*Eduardo Alonso Suárez Urday*

Global Wide Souvenirs, EE.UU.

#### **Resumen:**

En el presente documento se hace un análisis de la situación laboral de las personas con discapacidad en la ciudad de Arequipa. Para ello, se encuestó a 223 personas con discapacidad física a través de un instrumento construido ad hoc para los fines de este estudio. Los resultados indican que un alto porcentaje de las personas con discapacidad física en Arequipa cuentan con un sueldo inferior al mínimo vital, no cuentan con seguro de salud ni beneficios sociales, mientras que las tasas de desempleo son altas. A partir de estos datos, se ha elaborado un plan estratégico inclusivo laboral a través de técnicas especializadas tales como el FODA, Matriz de Perfil Competitivo y el Balanced Score Cards.

**Palabras clave:** Discapacidad física, CONADIS, OMAPED, Matriz del Perfil Competitivo, Matriz I-E, Tablero de control integrado.

#### **Summary:**

This study shows an analysis of the employment situation of people with disabilities in the city of Arequipa. For this, we surveyed 223 people with physical disabilities through an ad hoc instrument specially built for the purposes of this study. The results

indicate that a high percentage of people with physical disabilities in Arequipa have less than the minimum vital wage, do not have health insurance or welfare benefits, while unemployment rates are high. Starting from these data, an inclusive strategic plan through specialized techniques such as FODA, competitive profile matrix and Balanced Score Cards has been developed.

**Key words:** Physical disability, CONADIS, OMAPED, Competitive Profile Matrix, Matrix I-E, Integrated control panel.

## Introducción

La integración de las personas con discapacidad en el transcurso de la historia ha sido compleja y difícil, esto se vio evidenciado desde las primeras tribus, ya que como es de conocimiento, estas agrupaciones eran errantes y aunque no se cuenta con datos exactos, se presumía que dejaban a la suerte a las personas con discapacidad; ya que eran considerados personas frágiles convirtiendo a la tribu vulnerable. En las antiguas culturas primitivas se abandonaba y dejaban morir a los niños con deformidades o con discapacidad; ya que el infanticidio era aceptado, y en el caso que fueran adultos se los apartaba de la comunidad (Ferraro, 2001).

En Esparta del siglo IX a.C. las leyes de Licurgo dictaminaban que los recién nacidos débiles o con deformidades fueran arrojados desde lo alto del monte Taigeto (Inzúa, 2001). En Roma existían actitudes contrastantes, ya que practicaron el infanticidio, el comercio de personas con deformidades para la diversión y la mutilación para crear lástima, mientras que por otro lado, establecieron medidas para la asistencia de personas necesitadas (Aguado, 1993). En Egipto, las personas con malformaciones eran apreciadas, se

les consideraban como personas especiales que se encontraban al servicio del faraón (Inzúa, 2001). Al transcurrir el tiempo la ideología del hombre fue cambiando, tomando un sentido más humanista y el cristianismo influyó fuertemente la condición de las personas con discapacidad, ya que se instituyeron cofradías para asistirlos. En el siglo XVII se crearon asilos que brindaban asistencia (Inzúa, 2001). En 1780, en Suiza se creó una institución dedicada al cuidado de las personas con discapacidad. En 1786, en Francia se fundó la primera escuela para ciegos y en 1791 estas escuelas estaban dirigidas solamente para niños. En Mesoamérica, la historia de la discapacidad es totalmente distinta, ya que las personas con discapacidad son consideradas como divinidades y gozaban todo tipo de privilegios.

En el siglo XIX, en EE.UU. y posteriormente en México, empresarios circenses Jonh Ringlin y Taylor Barum contrataron a personas con discapacidad con alguna deformidad como atracciones del circo. Fue la primera vez que se otorgaba un empleo a personas con discapacidad (Inzúa, 2001). Los primeros antecedentes jurídicos se dieron en materia de Derechos Humanos el 10 de diciembre del 1948 cuya importancia radicó en ser la primera base para

la normalización de los derechos de las personas con discapacidad.

A pesar de ello, las personas con discapacidad han sido y son continuamente discriminadas. Según las Naciones Unidas (2005), cerca de medio billón de personas en todo el mundo sufre de alguna discapacidad mental, física o sensorial. De esta cifra, aproximadamente el 80% vive en zonas rurales de países en desarrollo y el 70% del total no tiene acceso o tiene acceso limitado a los servicios que necesitan.

### **Definiciones básicas**

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 1980), refiere que la discapacidad es cualquier limitación o impedimento de la capacidad de realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para el ser humano. La discapacidad se caracteriza por excesos o insuficiencias en el desempeño de una actividad rutinaria normal, los cuales pueden ser temporales o permanentes, reversibles o surgir como consecuencia directa de la deficiencia o como una respuesta del propio individuo –sobre todo la psicológica–, a deficiencias físicas, sensoriales o de otro tipo (NICHCY, 2010).

La OMS (1980), clasifica a los distintos tipos de discapacidades en: Física, sensorial, intelectual o mental y psíquica. La discapacidad física se puede definir como una desventaja, resultante de una imposibilidad que limita o impide el desempeño motor de la persona afectada. Esto significa que las partes afectadas son los brazos y/o las piernas (Blanco, 2007). Las discapacidades físicas pueden ser ocasionadas por la esclerosis

múltiple, mal de Parkinson, parálisis cerebral, espina bífida, distonía muscular y distrofia muscular, entre otras patologías (González, González & Martín, 2005).

*Esclerosis Múltiple (EM):* Es una enfermedad fundamentalmente inmunológica, en la cual se produce una suerte de alergia de una parte del sistema nervioso central, afectando los nervios que están recubiertos por la capa de mielina. Se llama esclerosis porque hay endurecimiento o cicatriz del tejido en las áreas dañadas porque se afectan zonas diversas del sistema nervioso central, donde los síntomas pueden ser severos o leves, los cuales pueden manifestarse con una periodicidad impredecible, diferente en cada paciente. Existen dos formas básicas de EM: La más usual se manifiesta con brotes (síntomas) espaciados que pueden durar días o semanas. Los brotes no son necesariamente acumulativos y entre uno y otro pueden pasar meses o años. La segunda es crónica, más compleja, con brotes progresivos. Además, la EM puede expresarse de otras formas mixtas (Federación Española para la Lucha contra la Esclerosis Múltiple, 2010).

*Mal de Parkinson:* Entre las enfermedades neurológicas, el Mal de Parkinson (MP) ocupa el cuarto lugar en incidencia. Es una de las afecciones más antiguas que conoce la humanidad y recibe su denominación del médico londinense James Parkinson, quien la padeció y la describió en 1817. Es una enfermedad crónica y progresiva, que causa una lenta pérdida de la capacidad física en la época de la vida que corresponde con la senectud (Federación Española para la Lucha Contra la Esclerosis Múltiple, 2010).

*Parálisis Cerebral:* Es un conjunto de desórdenes cerebrales que afecta el movimiento y la coordinación muscular. Es causada por daño a una o más áreas específicas del cerebro, generalmente durante el desarrollo fetal, pero también puede producirse justo antes, durante o poco después del nacimiento, como también por situaciones traumáticas (accidentes). Existen diversos grados de parálisis cerebral. Tradicionalmente se distinguen tres tipos: Hemiplejía, diplejía y tetraplejía (FAMMA, 2004).

*Espina Bífida:* Malformación congénita manifestada por falta de cierre o fusión de uno o varios arcos posteriores de la columna vertebral, con o sin exposición de la médula espinal, lo que sucede durante el primer mes de embarazo. Existen tres tipos: Espina bífida oculta, Meningocele y Mielomeningocele. Las investigaciones indican que una de sus causas es la falta de ácido fólico en el organismo de la madre (La Discapacidad, 2005).

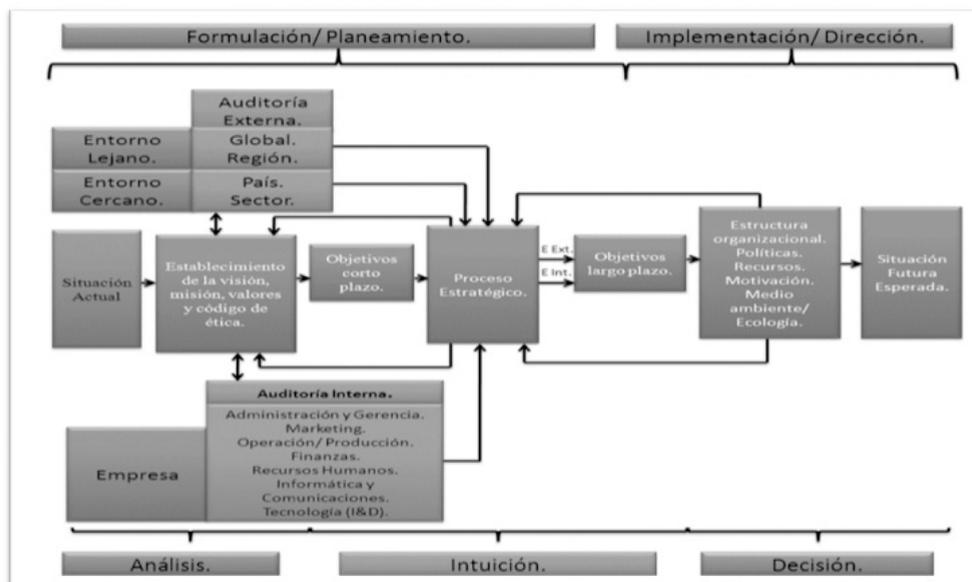
*Distonía Muscular:* Es un síndrome que consiste en contracciones musculares sostenidas en el tiempo. La mayoría de las veces causa torsiones, movimientos repetitivos y/o posturas anómalas. El síntoma o manifestación física, consiste en permanentes contracciones involuntarias de los músculos de una o más partes del cuerpo. Usualmente se manifiesta en torsiones o deformaciones de esa parte del cuerpo. Estos desórdenes musculares

no afectan las otras funciones del cerebro, como la personalidad, la memoria, las emociones, los sentidos, la capacidad intelectual y la actividad sexual se mantiene absolutamente normal. Existen diversas clasificaciones de la distonía, las cuales dependen según donde estén ubicadas en el cuerpo: Distonía primaria o idiopática; distonía secundaria; distonía generalizada; distonía focal; hemidistonía y distonía segmental (La Discapacidad, 2005).

*Distrofia Muscular:* La distrofia muscular es un grupo de enfermedades hereditarias que se caracterizan por debilidad y atrofia del tejido muscular, con o sin degeneración del tejido nervioso (Baumgartner & Argüello, 2008). Existen nueve tipos de distrofia muscular y en todos ellos se producen con el tiempo pérdida de fuerza y discapacidad progresiva y, en ocasiones, deformidades. La más conocida de las distrofias musculares es la distrofia muscular de Duchenne (su sigla en inglés es DMD), seguida de la distrofia muscular de Becker (North Shore, 2000).

## **Metodología**

La metodología adoptada para la presente investigación es el modelo de gerencia estratégica de D'Alessio (2008), de la cual solo nos enfocaremos en la etapa de formulación y planeamiento.



**Figura 1.**  
**Modelo de gerencia estratégica.**

Fuente: D'Alessio (2008).

### **Muestra**

La población objetivo son personas con discapacidad física. Por este motivo partiremos de un análisis nacional para llegar a un análisis regional, y finalmente enfocarnos en Arequipa Metropolitana.

La información fue extraída del censo poblacional del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2007) realizado en el año 2007; que se basa en el documento aprobado por OMS según el Clasificador Internacional de Funcionamiento, de la Discapacidad y la Salud (CIF), así como del registro nacional de personas con discapacidad. Existe un total de 735,400 hogares con algún miembro con discapacidad, es decir; 10,9% del total de hogares. Teniendo un mayor porcentaje

el departamento de Lima con un 25,1% (301,469 hogares), seguido por Arequipa con 12,3% (38,249 hogares).

Para el caso de la provincia de Arequipa El 12,8% (35,661) de los hogares del área urbana del departamento de Arequipa, tienen al menos a uno de sus miembros con discapacidad. En el área rural es el 8,2% de hogares (2,588 hogares), siendo menor en 4,6 puntos porcentuales respecto al área urbana. En el área urbana de las provincias de Arequipa (13,3%) e Islay (14,8%), más del 12% tienen al menos a un miembro con limitación física o mental. Los hogares de las provincias de Caylloma (9,1%) y Castilla (9,5%), registran la menor proporción de hogares con algún miembro con discapacidad. En el área rural de las provincias La Unión (10,7%) y Castilla (9,7%), se observan

mayor proporción de hogares con algún miembro con discapacidad. La dificultad para ver es la discapacidad que más afecta a los miembros del hogar de las provincias de Islay (6,7%), Arequipa (6,1%) y Caravelí (4,3%), seguida de la dificultad para usar brazos y manos/pies que afecta casi en similar proporción en las provincias de Islay (2,4%), Arequipa y La Unión (1,8%), en la dificultad para oír, las provincias de La Unión (1,4%) y Castilla (1,1%) presentan la mayor proporción de hogares con algún miembro con ese tipo de discapacidad, en la dificultad para hablar las provincias de Camaná, Castilla, Caylloma, Islay y La Unión con 0,6% cada uno.

Según el registro del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS, 2012), Arequipa cuenta con un total de 1,363 personas con discapacidad registradas. De las cuales 62,73% (855 personas) pertenecen al sexo masculino y un 37,27% (508 personas) al sexo femenino. Del total de registrados en CONADIS Arequipa, la discapacidad que se manifiesta con mayor frecuencia son la músculo esqueléticas, con 644 personas (47,25%), seguido con 203 personas con discapacidad visual (14,89%), 164 personas con discapacidad múltiple (12,03%), 160 personas con discapacidad auditiva (11,74%), 84 personas con discapacidad intelectual (6,16%) y 108 personas con discapacidad de la conducta y otros tipos distribuidos equitativamente (3,96% cada una).

De las 1,363 personas con discapacidad registradas: se agrupan en 4 etapas de la vida del ser humano de las cuales son: niño, joven, adulto y adulto mayor. Se tiene 102 personas con discapacidad en la etapa

de la niñez (7,48%) que oscilan entre las edades de 0 a 12 años; 289 jóvenes con discapacidad (21,20%) el rango va desde los 13 años hasta los 30 años. El grupo más numeroso con 57,31% está conformado por 781 adultos dentro las edades de 31 a 61 años; y 191 adultos mayores (14,01%) que el rango oscila de 61 años a más.

Según los datos mostrados anteriormente se realizó el cálculo de la muestra para una población finita de 528 personas con discapacidad física, para un nivel de confianza del 95%, dando un total de 233 personas con discapacidad física a las cuales se aplicara una encuesta de 10 preguntas. Los criterios para la selección de la muestra fue aleatorio simple.

El instrumento de investigación fue una encuesta de 10 preguntas. Se realizó una prueba piloto, con una pequeña muestra para probar el instrumento de recolección.

### **Análisis de datos**

De un total de 223 encuestados: 187 personas con discapacidad física perciben algún tipo de ingreso y 36 personas con discapacidad física no perciben ningún tipo de ingreso.

La mayoría de encuestados, es decir, 201 PCD física expresaron que no reciben ayuda de ninguna institución estatal, ni privada; ni tampoco del CONADIS. Solo en un pequeño segmento (22 personas con discapacidad) recibe algún tipo. De este pequeño grupo expresaron que reciben o recibieron de ayuda de manera eventual y que en mucho de los casos no cubre sus expectativas, pero eso es lo único que tiene

y considera que no debe reclamar porque es lo poco que las personas o programas solidarios les pueden ofrecer. Como es el caso de campañas que realizan diversas instituciones como el caso de Corazones Unidos y MMI en algunas épocas del año.

El promedio de ingreso mensual de los 223 encuestados es de 565 nuevos soles, con un valor mínimo de 504 nuevos soles y 626 nuevos soles como valor máximo. Podemos deducir que perciben 24,67% menos del sueldo mínimo vital (750 nuevos soles).

Del total, el 52% (116 personas con discapacidad física) perciben un ingreso mayor a 500 nuevos soles. El 41% (91 personas con discapacidad física) reciben un ingreso dentro del rango de más de 300 a 500 nuevos soles. Y el 7% restante (16 PCD física) más de 100 a 300 nuevos soles. Ninguno de nuestros encuestados se ubica dentro el rango de un ingreso mensual menor a 100 nuevos soles, sin embargo, los ingresos mensuales son menores al ingreso mínimo de ley, que se establece para que sean cubiertas las necesidades básicas de una familia. Puesto que nuestros encuestados son jefes de hogares, podemos deducir que no llegan a cubrir todas las necesidades que su familia requiere.

Un abrumador 91% (203 personas con discapacidad física) encuestados refirió a su nivel de insatisfacción por los ingresos percibidos, mientras el 9% restante (20 personas con discapacidad física) expresó que están satisfechos con el nivel de ingresos obtenidos. Este gran porcentaje se encuentra relacionado con los dos cuadros presentados anteriormente, puesto que, el nivel de

ingresos promedios son 24,67% menos de una remuneración mínima vital.

La mayoría de los encuestados se encuentran desempleados con 84% (187 personas con discapacidad física) y el 16% (36 personas con discapacidad física) se encuentran actualmente trabajando. Podemos deducir, el porqué de los ingresos bajos que se mostraron anteriormente, ya que esto se debe a que su nivel de empleabilidad es muy bajo en la actualidad.

Además, el 90% de los encuestados (201 personas con discapacidad física) no posee Seguro Social de Salud y el 10% (22 personas con discapacidad física) posee Seguro Social de Salud. Este dato es importante ya que si ellos enferman cubren los gastos ellos mismos o familiares cercanos. Ante esta repuesta se consultó por qué no se afiliaron al SIS (Sistema Integral de Salud). Señalando que algunos de ellos tenían desconocimiento y pensaban que se tenían que pagar, otros de ellos conocían e indicaron que debían realizar un pago simbólico para la afiliación; pero todos concordaron que ese dinero necesitan destinarlo para cubrir la canasta básica familiar que no es totalmente cubierta con el sueldo que perciben. Dentro del grupo que posee Seguro Social de Salud se encuentran los que son trabajadores de los malles y un grupo pequeño que tuvo afiliación al SIS o EsSalud porque anteriormente pasaron alguna enfermedad que los obligo a tener seguro Social de Salud.

El 84% (187 personas con discapacidad física) no contaban con un trabajo, solo a estas personas se les pregunto si desearían realizar algún tipo de actividad

económica a lo cual contestaron: el 70% (156 personas con discapacidad física) están dispuestos a desempeñar una actividad económica y el 30% restante (67 personas con discapacidad física) que no desearían realizar alguna actividad económica. Este pequeño grupo expresó su negativa, puesto que, se encuentran en un estado delicado de salud que les imposibilita el poder trabajar una jornada completa.

### Evaluación Estratégica

#### Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Para nuestro análisis compararemos al programa: “Soy Capaz” a cargo de CONADIS; con el programa Pro Joven, a cargo del MTPE. No solo nos enfocaremos a las políticas adoptadas por los órganos rectores correspondientes, sino también; a la posición de los beneficiarios.

**Tabla 1.**  
**Matriz del Perfil Competitivo de los programas “Soy Capaz” y “Pro Joven”**

Factores Claves de Éxito	Peso	“Soy Capaz” Beneficiarios CONADIS		“Pro Joven” Beneficiarios MTPE	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1. Capacitación a los beneficiarios	0.10	3	0.30	3	0.30
2. Brindar las herramientas para el desempeño de su labor	0.15	1	0.15	4	0.60
3. Oportunidades Laborales	0.20	1	0.20	3	0.60
4. Inclusión en empresas tanto públicas como privadas	0.10	1	0.10	3	0.30
5. Experiencia Laboral	0.05	1	0.05	1	0.05
6. Resistencia física y mental	0.10	1	0.10	2	0.20
7. Adaptabilidad a su nuevo entorno	0.10	1	0.10	2	0.20
8. Capacidad de comunicación para la gestión y desempeño laboral	0.05	2	0.10	4	0.20
9. Rendimiento Laboral	0.05	3	0.15	3	0.15
10. Nivel de satisfacción de los resultados	0.10	4	0.40	3	0.30
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.75</b>		<b>3.00</b>

Tras la elaboración de la siguiente matriz podemos deducir:

Los beneficiarios del programa “Soy Capaz”; se encuentra en desventaja a comparación de los beneficiarios del programa “Pro Joven”.

Los beneficiarios del programa “Pro Joven” tampoco se encuentra en una posición extremadamente fuerte, sino más bien moderada;

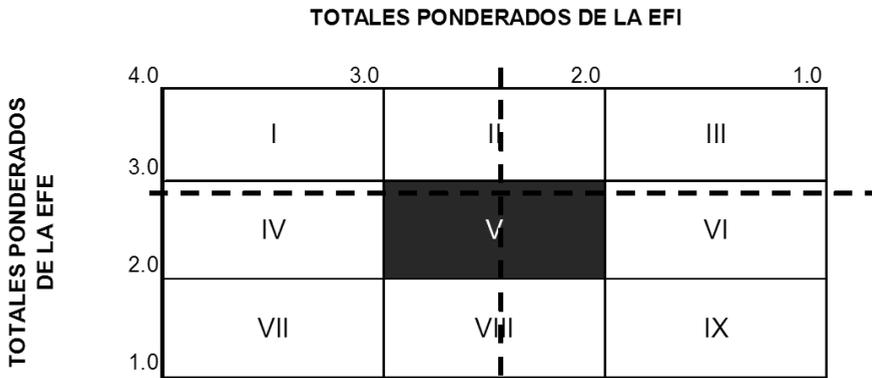
en cambio, los beneficiarios del programa “Soy Capaz”, se encuentra en una posición de debilidad mayor.

Una de las debilidades de los usuarios del programa “Soy Capaz” radica principalmente, por la falta de las herramientas para desempeñar su trabajo; la movilización de su hogar al trabajo y dentro del trabajo, debido a las barreras arquitectónicas.

Otra de las debilidades de los beneficiarios del programa “Soy Capaz” se ve reflejado en el paradigma de los empresarios y a las escasas empresas promocionales, ya que solo en el Arequipa se encuentran registradas diez empresas en el año en curso. Dato extraído Dirección General de Promoción del Empleo: Dirección de promoción laboral para personas con discapacidad.

### **Matriz I-E**

El posicionamiento de los valores resultantes de las matrices EFE (2.78) y EFI (2.66) ambas coordenadas se interceptan en el cuadrante V, lo que implica que se deba diseñar estrategias de tipo penetración de mercado, debiendo retener y mantener las fortalezas y aprovechar las oportunidades (Capacitación e inclusión laboral), PCD, adecuando a la necesidad presentada dependiendo de cada tipo de discapacidad para mejorar la inclusión laboral.



**Figura 2.**  
**Resultados de ponderación de las matrices EFE y EFI**

Esta penetración de mercado se dará de manera efectiva, una vez conociendo el total de personas con discapacidad que se encuentren dentro de la PEA (Población Económicamente Activa), esto permitirá evaluar las condiciones y capacidades de cada persona adecuando a los requerimientos del mercado laboral, aprovechando las alianzas de capacitación y alfabetización que tienen actualmente con el CEBA-PRONOE Baldor y con el CEPTRÓ Adelina Retamozo.

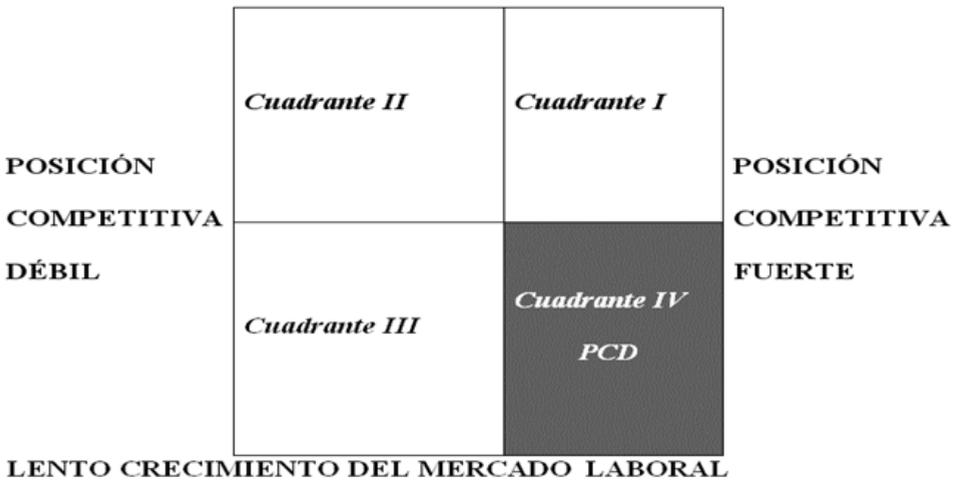
### **Matriz GE**

CONADIS Arequipa solo funciona como un ente ejecutor, pero sin poder tomar decisiones, esto dificulta a que en el transcurso de implementación de un programa pueda cambiar el curso de acción que se estaba realizando, especialmente, Programa de inclusión laboral “Soy Capaz”. Aunque existen alianzas con el CEBA-PRONOE Baldor y el CEPTRÓ Adelina Retamozo, como se mencionó antes. No cuenta con algún tipo

de alianza para la inclusión laboral con alguna empresa. Llegan a incluir a personas con discapacidad después de haber sido capacitadas, con un aproximado de 40 personas con discapacidad que cuentan con trabajo. Pero no existe actualmente un monitoreo después de haber sido incluidas. Todas las personas con discapacidad que

fueron capacitadas no lograron poseer una fuente de trabajo dependiente ya que se ve muy arraigado en nuestra sociedad, tanto como dentro de las familias de las personas, el sentimiento de paternalismo y asistencialismo, lo también se refleja en los empleadores con especial énfasis en los empresarios privados.

**RÁPIDO CRECIMIENTO DEL MERCADO LABORAL**



**Figura 3.**  
**Resultado de la Matriz GE de las personas con discapacidad física**

Adaptado de Christensen, Berg & Salter (1976) citado por D'Alessio (2008), pág. 325.

Habiendo analizado la problemática del sector laboral de las personas con discapacidad física en la Región Arequipa y ello se aplica a la matriz GE, resulta posicionarse en el cuadrante IV es decir en una Posición Competitiva Fuerte y un Lento Crecimiento Laboral, es decir se requiere diseñar estrategias que aborden esta problemática.

Desarrollo competitivo del capital humano, y

desarrollo de las oportunidades en el mercado laboral, a través de:

CONADIS Arequipa debería realizar un monitoreo a las personas que se logró incluir al mundo laboral.

Verificar que se cumpla el porcentaje estipulado por la ley a las instituciones públicas.

Desarrollar alianzas con empresas privadas. Poseer un registro de las empresas que integran en su planilla a las personas que se capacitaron.

**Tabla 2.**  
**Matriz de Decisión**

N°	ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	IE	GE	Total
1	Formar alianzas con las empresas privadas ALSUR, Briocar, Ollachica, La Ibérica, Inca Alpaca, Franky y Ricky, Caja Trujillo y SILSA para la inclusión de PCD física.	X	X	X	X	4
2	Formar alianzas para la capacitación, orientación de trabajos y certificación de educación técnica con CERP y Centro de Rehabilitación Integral Parroquial "San Juan de Dios"	X	X	X	X	4
3	Formar alianzas para la constancia de discapacidad como ayuda biomecánica con MMI y Corazones Unidos.	X	X	X	X	4
4	Monitorear el cumplimiento de lo estipulado por la ley N°27050, con respecto al porcentaje de PCD laborando en empresa públicas.	X	X	X		3
5	Seguimiento a las municipalidades de Arequipa para la implementación de las OMAPED.	X	X	X		3
6	Realizar campañas BTL en los malles "Real Plaza y Aventura", donde los actores sean los propios trabajadores con discapacidad como otros miembros y en las calles peatonales, escenas impactantes que sensibilice a las personas, especialmente a los empleadores.	X	X		X	3
7	Realizar campaña ATL en medios de comunicación masivo, televisión y radios con spots publicitarios buscando promover el empleo para las PCD.	X		X		2
8	Realizar publicidad <i>indoor</i> y <i>outdoor</i> en malles con el lema "Discapacidad no es sinónimo de Incapacidad"	X		X		2
9	Promover la participación al censo que se realizará en el año 2013. Que se enfocará especialmente en las PCD.	X	X	X	X	4
10	Promover en las familias encuestadas la idea de inclusión para las PCD, no la idea de asistencialismo. A través del trabajo de tercera fase de la encuesta realizada por INEI (Etapa bio psicosocial), donde se trabajará con la familia y los especialistas (Psicólogos, médicos y terapeutas)	X	X	X	X	4

Las estrategias que pasaron el filtro son las que poseen un mayor puntaje. Por lo tanto las estrategias que pasaron según el orden de prioridad son las siguientes:

Formar alianzas con las empresas privadas ALSUR, Briocar, Ollachica, La Ibérica, Inca Alpaca, Franky y Ricky, Caja Trujillo y SILSA para la inclusión de personas con discapacidad física.

Formar alianzas para la capacitación, orientación de trabajos y certificación de educación técnica con CERP y Centro de Rehabilitación Integral Parroquial "San Juan de Dios"

Formar alianzas para la constancia de discapacidad como ayuda biomecánica con MMI y Corazones Unidos.

Promover la participación al censo que se realizará en el año 2013, que se enfocará especialmente en las personas con discapacidad.

Promover en las familias encuestadas la idea de inclusión para las personas con discapacidad, no la idea de asistencialismo, a través del trabajo de tercera fase de la encuesta realizada por INEI (Etapa bio psicosocial), donde se trabajará con la familia y los especialistas (psicólogos, médicos y terapeutas)

Monitorear el cumplimiento de lo estipulado por ley N°27050, con respecto al porcentaje de personas con discapacidad laborando en empresa públicas.

Seguimiento a las municipalidades de Arequipa para la implementación de la Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad (OMAPED).

Realizar campañas BTL en los malles “Real Plaza y Aventura”, donde los actores sean los propios trabajadores con discapacidad como otros miembros y en las calles peatonales, escenas impactantes que sensibilice a las personas, especialmente a los empleadores.

Las estrategias antes mostradas las agruparemos de la siguiente manera:

Fomento de alianzas: con empresas privadas antes mencionadas; instituciones públicas u ONG: CERP, Centro de Rehabilitación Integral Parroquial “San Juan de Dios”, Corazones Unidos y MMI.

Monitoreo, seguimiento y funcionamiento: para el cumplimiento del porcentaje estipu-

lado por ley como también el seguimiento y ayuda a las municipalidades para la apertura de las OMAPED.

#### *Condiciones de las alianzas (Beneficio-beneficio)*

En el caso de las empresas, asegurar personal capacitado en el área que ellos requieran.

Centro de Rehabilitación Integral Parroquial “San Juan de Dios” y CERP, estrechar lazos ya que en ambas instituciones, el Estado contribuye en parte del sostenimiento del funcionamiento de las instalaciones.

En el caso de Corazones Unidos, otorgar un pequeño espacio para la recepción y almacén, a cambio de entrega biomecánica necesaria para las PCD, que actualmente el CONADIS Arequipa posee.

En el caso el MMI, otorgar pequeño espacio solo tres veces al año (funciona en la mayoría de veces fines de semana), para el funcionamiento de la clínica que funciona en nuestra ciudad. Otorgando las instalaciones del CONADIS Arequipa, sin perjudicar la ejecución de las labores que funciones de lunes a viernes. A cambio de una revisión integral y emisión de certificados a las PCD.

Por otro lado, según David (2008) la estrategia de Balanced Score Cards permitirá a CONADIS Arequipa verificar el cumplimiento de los objetivos, indicadores, metas e iniciativas de las perspectivas que se analizaron como se detalló en ítem precedente. Y las metas que se deberán cumplir son las siguientes:

*Perspectiva Financiera:* Ingreso promedio de personas con discapacidad física debe ser igual o mayor a 750 nuevos soles mensuales.

*Perspectiva del Cliente:* Disminución de un 50% de quejas con respecto de la primera vez implantado el buzón de quejas.

*Perspectiva Interna:* Colocar puestos de trabajo al 50% de personas con discapacidad física capacitadas en empresas públicas y privadas.

*Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:* Cumplimiento del 75% del total de objetivos deseados.

## Discusión

Según las Naciones Unidas (2005), cerca de medio billón de personas en todo el mundo sufre de alguna discapacidad mental, física o sensorial. De esta cifra, aproximadamente el 80% vive en zonas rurales de países en desarrollo y el 70% del total no tiene acceso o tiene acceso limitado a los servicios que necesitan.

La sociedad está perdiendo un gran grupo de personas calificadas, pues las personas con discapacidad contribuyen con conocimientos, habilidades y talentos. Pero paradójicamente las personas con discapacidad sufren tasas más altas de desempleo que el resto de la población en prácticamente la mayoría de países. Estudios demuestran que el rendimiento en el trabajo de las personas con discapacidad es igual, si no mayor, que el de la población en general (Millán, 2008). Un alto índice de permanencia en el puesto de trabajo y un menor absentismo compensan los temores de que es demasiado costoso atender las necesidades de las personas con

discapacidad en el lugar de trabajo (Naciones Unidas, 2005).

En Arequipa Metropolitana se ubican la mayor parte de personas con discapacidad en el área urbana con 29,332 hogares con algún miembro con discapacidad y 539 en el área rural. El registro del CONADIS Arequipa tiene inscritos solo a 1,363 personas con discapacidad, es decir; solo tiene registrados al 4,56% del total de personas con discapacidad, según los datos extraídos del INEI (2007). Según la base de datos de CONADIS Arequipa, el tipo de discapacidad que se manifiesta con mayor frecuencia es la musculoesqueléticas (644 personas), es decir personas con discapacidad física, seguida por la discapacidad visual (203 personas) y con una menor de frecuencia el tipo de discapacidad de conducta y otro tipo de discapacidad (54 personas cada una). Y según la clasificación etárea el grupo más numeroso son los adultos con el 57,31%, es decir; 781 adultos con discapacidad.

El promedio de ingreso mensual de los 223 encuestados es de 565 nuevos soles, entre valores que se ubican en un rango de 504 a 626 nuevos soles. En consecuencia, podemos deducir que perciben 24,67% menos del sueldo mínimo vital.

Según el Centro de Rehabilitación Profesional (CRP, 2004) el 76% de la población con discapacidad se encuentra en inactividad; agrupando un gran número de personas con discapacidad desempleadas. Este dato lo contrastamos con la encuesta dirigida que se aplicó a 223 personas con discapacidad física a la cual, el 84% se encuentran desempleados (N= 187) y el 16% (N= 30) se encuentran actualmente trabajando.

De las 223 personas con discapacidad física que se encuentran actualmente laborando un gran porcentaje (93%, 208 personas con discapacidad física) son independientes y el 7% (N= 15) son trabajadores dependientes. Este porcentaje se vincula con el nivel de satisfacción con el ingreso percibido, que englobaba al 9% de personas con discapacidad física. Dentro de este grupo se encuentra una gran parte los trabajadores de los malles en distintos horarios (Mall Aventura Plaza y Real plaza) como seguridad y vigilancia del orden dentro las secciones asignadas, y el resto se ubica entre los trabajadores independientes.

La oferta de trabajo tiene condiciones precarias. Como se mostró a lo largo de la investigación. Muchas de las empresas son informales, según el CRP (2004), pues el 70% PYMES realizan sus labores en la informalidad, y solo el 24% de empresas pagan un seguro de salud para sus trabajadores (MINTRA, 2010). Debido a esta razón las medidas de prevención contra accidentes laborales se agudizan. Por lo tanto las pensiones de invalidez no se presentan, o éstas son muy bajas. La escasa oferta de trabajo dirigida a personas con discapacidad física ocurre por la limitada efectividad de las medidas promocionales en el sector privado y el incumplimiento de la cuota del empleo en el sector público; esto es debido a los prejuicios de los empleadores y a la inadecuada articulación en información y vinculación.

En ese sentido, la Ley N°27050 ampara a las PCD y actualmente el CONADIS cuenta con el programa de inclusión laboral –Soy Capaz–, pudiendo acogerse los empresarios a los incentivos de contratación de PCD;

como sistema de infracciones en caso de incumplimiento de la cuota obligatoria según la ley N°29392.

Los indicadores de gestión para el desarrollo laboral de las personas con discapacidad física se presentaron en las cuatro perspectivas. 1) Perspectiva financiera: Ingreso promedio debe ser igual o mayor a 750 nuevos soles mensuales. 2) Perspectiva del cliente: Disminución de un 50% de quejas con respecto a la primera vez implantado el buzón de quejas. 3) Perspectiva interna: Colocar a puestos de trabajo al 50% de personas con discapacidad física capacitadas en empresas públicas como privadas. 4) Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: Cumplimiento del 75% del total de objetivos deseados.

El tipo de estrategias que deberán desarrollarse son: Fomento de alianzas con MMI para el certificado de discapacidad (para inscribirse en CONADIS Arequipa), Corazones Unidos (para ayuda biomecánica que facilite su movilización), CERP, Centro de Rehabilitación Integral Parroquial San Juan de Dios (capacitación y entrega de certificados) y empresas privadas como: ALSUR, Briocar, Ollachica, La Ibérica, Inca Alpaca, Franky y Ricky, Caja Trujillo y SILSA. Promoción de la participación e implementación: por medio de la encuesta como la idea de inclusión, en vez, de la de asistencialismo en las familias encuestadas, que la ejecutara en INEI con ayuda de CONADIS y el CERP. Especialmente en la tercera etapa, bio-psico-social, con el trabajo conjunto familias, médicos, psicólogos, asistentes y terapeutas. Monitoreo, seguimiento y funcionamiento para el cumplimiento del porcentaje estipulado por

ley como también el seguimiento y ayuda a las municipalidades para la apertura de las OMAPED.

## Referencias

- Aguado, A. (1993). "Historia de las deficiencias. Colección tesis y praxis". Madrid: Escuela Libre Editorial.
- Baumgartner, M. & Argüello, D. (2008). Distrofia muscular de duchenne. "Revista Médica de Costa Rica y Centroamérica", 65(586), 315-318.
- Blanco, N. (2007). "Tecnología de Información una herramienta de apoyo para personas con discapacidad". Facultad de Contaduría y Administración. Monografía presentada para obtener la licenciatura en sistemas computacionales administrativos. Universidad Veracruzana, México. Extraído el 10 de abril del 2012 de: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/29443/1/Blanco%20Rodriguez.pdf>.
- CRP (2004). "Situación laboral de las personas con discapacidad". Lima: Congreso de la República del Perú.
- David, F. (2008). "Conceptos de administración estratégica". 11va Edición. México: Pearson Educación.
- D'Alessio, F. (2008). "El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia". Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- FAMMA (2004). "Parálisis cerebral. Federación de Asociaciones de Personas con discapacidad física y orgánica de la comunidad de Madrid". España. Extraído el 12 de junio del 2012 de <http://www.famma.org/salud/patologias/218-paralisis-cerebral>
- Federación Española para la Lucha contra la Esclerosis Múltiple (2010). "La discapacidad producida por enfermedades neurodegenerativas". España: Adela.
- Ferraro, P. (2001). Global habitat protection: limitations of development interventions and a role for conservation performance payments, "Conservation Biology", 15(4), 990-1000.
- González, V.; González, A. & Martín, J. (2005). "Guía de buena práctica clínica en trastornos del movimientos". Madrid: International Marketing & Communication.
- INEI (2007). "Perfil socio demográfico de Arequipa". Lima: INEI.
- Inzúa, V. (2001). Una conciencia histórica y la discapacidad. "Revista de Trabajo Social Nueva Época", 3(1), 77-81.
- La Discapacidad (2005). "La discapacidad física. Fundación Unicornio". Bucaramanga, Colombia.
- Millán, G. (2008). "Personas discapacitadas y empleo". España. Mentés.
- MINTRA (2010). "Normas aplicables a las personas con discapacidad". Lima: Ministerio de Trabajo.
- Naciones Unidas (2005). "Las Naciones Unidas y las personas con discapaci-

dad”. Portal electrónico de las Naciones Unidas. Extraído el 17 de setiembre del 2012 de: <http://www.un.org/spanish/esa/social/disabled/disun.htm>.

Hospital. EEUU. Extraído el 17 de agosto del 2012 de <http://northshorelij.staywellsolutionsonline.com/Spanish/Encyclopedia/85,P03885>.

NICHCY (2010). “Hoja Informativa sobre Discapacidades”. Extraído el 30 de octubre del 2012 de: <http://nichcy.org/wp-content/uploads/docs/spanish/fszsp.pdf>.

OMS (2008). “Informe mundial sobre la discapacidad. Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad”. Ginebra, Suiza.

North Shore (2000). “Tipos de Distrofia Muscular y Enfermedades Neuromusculares”.

OMS (1980). “Descripción de términos de discapacidad y afines”. Ginebra, Suiza.

Recibido: 14-03-2016

Aceptado: 27-04-2016

SÍNDROME DE BURNOUT, SATISFACCIÓN LABORAL  
E INTEGRACIÓN FAMILIAR EN TRABAJADORES  
DE UNA TIENDA POR DEPARTAMENTO DE AREQUIPA

BURNOUT SYNDROM, JOB SATISFACTION AND FAMILY  
INTEGRATION IN WORKERS FROM A DEPARTMENT  
STORE AT AREQUIPA

*Walter L. Arias Gallegos y Karla D. Ceballos Canaza*  
Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

**Resumen:**

El presente estudio, pretende analizar las relaciones entre tres variables: el síndrome de burnout, la satisfacción laboral y la integración familiar; dentro del marco de lo que se conoce como conflicto familia-trabajo. Para ello se ha tomado una muestra de 20 trabajadores de una tienda por departamentos, que está casada y tiene hijos. Los resultados señalan que los niveles de agotamiento, despersonalización y baja realización personal son severos en la mayoría de trabajadores. Su nivel de integración familiar es medio y existen diversas relaciones entre las variables. Un hallazgo relevante es que las dimensiones del síndrome de burnout explican la integración familiar en un sentido positivo y negativamente a la satisfacción laboral. Además la integración familiar podría tener un efecto amortiguador en la satisfacción laboral cuando el trabajador tiene niveles altos de estrés.

**Palabras clave:** Síndrome de burnout, satisfacción laboral, integración familiar, conflicto trabajo-familia.

**Summary:**

The present study aims to analyze the relationships between three variables: syndrome of burnout, job satisfaction and family integration; within the framework of what is known as work-family conflict. For this we took a sample of 20 workers, who are married and have children. The results indicate that the levels of exhaustion, depersonalization and inefficacy are severe in the majority of workers. Their level of family integration is average and diverse relations exist between the variables. An important finding is that the dimensions of burnout syndrome explain the level of family integration in a positive sense and job satisfaction negatively. In addition, the family integration might have a dampening effect on job satisfaction when the workers has high levels of stress.

**Key words:** Burnout syndrome, job satisfaction, family integration, work-family conflict.

**Introducción**

El síndrome de burnout es una consecuencia del estrés laboral crónico que acarrea múltiples signos y síntomas, pero los más característicos a lo largo del tiempo que se ha venido investigando este fenómeno, son el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal (Arias y Jiménez, 2012). Esta triada sindrómica obedece a las formulaciones teóricas de Maslach y Jackson (1981) que plantearon el síndrome de burnout como un factor de riesgo psicosocial producto del impacto del contacto prolongado que tienen los trabajadores de profesiones de servicios sociales con los destinatarios de su trabajo. De hecho, las profesiones más estudiadas han sido los profesores (de nivel inicial, primario, secundarios y superior) que tienen contacto con los alumnos, los trabajadores en el campo de la seguridad que responden a las necesidades de los ciudadanos (vale decir policías, fuerzas armadas, etc.) y el personal de salud (médicos, enfermeras, psicólogos, obstetras, anesestesiólogos, psiquiatras,

etc.) que interactúa con las personas que tienen diversos padecimientos que afectan su salud física y/o mental.

En los últimos años, han cobrado mayor fuerza explicativa las teorías que se focalizan en los factores organizacionales, más que en las relaciones entre los trabajadores y los usuarios de su trabajo, además de que ya no se considera como una manifestación exclusiva de los grupos profesionales antes mencionados, sino que puede afectar a cualquier trabajador, siempre que existan riesgos psicosociales en su entorno laboral (Gil-Monte y Peiró, 1999).

En ese sentido, en Arequipa, se comenzó estudiando el síndrome de burnout en tres grupos profesionales de riesgo (enfermeras, profesores y policías) para después extender dichos estudios en otros grupos profesionales como administrativos, psicólogos, call-centers, supervisores de seguridad industrial; y valorar las relaciones entre éste síndrome y diversas variables laborales como el clima organizacional, y de corte clínico como los estilos de afrontamiento (Arias, 2015).

En el presente estudio, vamos a centrarnos en dos variables más, una de corte organizacional como es la satisfacción laboral y otra de tipo familiar como es la integración familiar; considerando que en años recientes, se han hecho más patentes las necesidades de armonizar las demandas laborales con las actividades familiares (Guerrero y Puerto, 2007). En nuestra ciudad, un abordaje inicial, lo ha dado Belén Salvatierra (2011) que utilizó métodos de intervención familiar para concientizar a los trabajadores de diferentes centros mineros del Perú sobre la necesidad de asumir de manera más responsable las normas de seguridad en el trabajo, pues se había encontrado previamente que dadas las condiciones laborales de este grupo profesional, sus familias se sienten afectadas por el despilfarro y ciertas “malas costumbres” que adoptan al encontrarse lejos de sus familias, y que derivan en problemas laborales.

Con respecto a la satisfacción laboral, existen diversos modelos teóricos que explican este constructo. Entre los principales factores podemos mencionar los ingresos económicos, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo y los superiores, el reconocimiento, las posibilidades de ascenso y promoción en el trabajo, etc. (Baron, 1997). De hecho, existen varias teorías que explican la satisfacción laboral, entre las que se destacan la teoría de las necesidades de Maslow, la teoría tripartita de Alderfer, la teoría de la equidad de Adams, la teoría bifactorial de Herzberg, la teoría de las características del puesto de Hackman y Oldham, la teoría de las necesidades de logro de McClelland, etc. (véase Schultz, 1998).

En estudios previos, hemos podido constatar que la satisfacción laboral depende mucho del contexto organizacional (Arias y Justo, 2013) y que el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral, sobre todo, las dimensiones de flexibilidad y de reconocimiento (Arias y Arias, 2014). Otros estudios locales han puesto énfasis en la felicidad y la satisfacción laboral (Gameró, 2013), pero son inexistentes, los estudios que relacionan la satisfacción laboral con la familia en Arequipa y el Perú.

Un abordaje a esta temática, la dimos cuando se diseñó y validó el Inventario de Integración Familiar, para lo cual se partió de definir la integración familiar como “el grado de salud, equilibrio y armonía de las relaciones que nacen del vínculo conyugal y que naturalmente se orientan a satisfacer la necesidad de trascendencia personal en base al respeto, el diálogo y la comunión entre sus miembros considerando sus responsabilidades, según el ciclo vital de la familia” (Arias, Castro, Dominguez, Masías, Canales, Castilla y Castilla, 2013, p. 196). En aquella ocasión se pudo evidenciar que los niveles de integración entre los pobladores de la ciudad de Arequipa eran bajos en un 62.6% de 844 pobladores de 13 distritos de Arequipa Metropolitana y que la integración familiar se relacionaba con el nivel socioeconómico, los ingresos económicos y el grado de instrucción (Castro, Arias, Dominguez, Masías, Salas, Canales y Flores, 2013).

Ahora bien, ¿cómo se relacionan, el síndrome de burnout, la satisfacción laboral y la integración familiar? Diversos estudios dan cuenta de que la satisfacción laboral viene mediada por factores laborales y por

eventos familiares, a este tema de estudio se le conoce como el conflicto trabajo-familia o familia-trabajo. En ese sentido, considerando los cambios en la organización familiar que se han vivido en los últimos años, las relaciones entre la familia y el trabajo se han estrechado más, pues ahora, tanto el varón como la mujer, trabajan y tienen una vida familiar. Aunque todavía es la mujer quien asume más la carga familiar y el varón quien dedica más tiempo al trabajo, en ambos casos un espacio interfiere con el otro de manera cada vez más frecuente. En sentido, se ha encontrado que para los varones, la familia es fuente que perturba su quehacer en el trabajo, mientras que para las mujeres, el trabajo es fuente de insatisfacción en la familia (Quiroga y Sánchez, 1997).

Este conflicto puede ser fuente de estrés que de prolongarse en el tiempo podría manifestarse con la sintomatología que se presenta en el síndrome de burnout. Por ello, es importante que la familia sea fuente de apoyo para los trabajadores (Martínez-Pérez y Osca, 2002), pero también es muy útil que desde el trabajo se den políticas de apoyo para la familia, tema que en nuestro país se agota con las facilidades que se prestan para la maternidad y paternidad.

Una secuencia lógica sería que la integración familiar afecta la satisfacción laboral y si esta resulta afectada, aparezcan las manifestaciones del estrés. Por ejemplo, un estudio en 779 soldados, mostró que a mayor implicación con el trabajo, mayor es la satisfacción laboral, aunque el estrés sea elevado (López-Araújo, Osca y Peiró, 2007). Consideramos que la integración familiar

parte de la satisfacción con la pareja que está mediada por la satisfacción sexual y la comunicación de la pareja (Eguiluz, Calvo y De la Orta, 2012), así como por la resolución adecuada de las crisis propias del desarrollo familiar, en función de su estructura, su ciclo vital y las dinámicas propias de sus miembros, que incluyen la asunción de roles familiares y la demarcación de límites claros entre sus integrantes (Arias, 2012).

Por otro lado, se ha demostrado que las demandas laborales son fuertes predictores del conflicto trabajo-familia, mientras que las demandas familiares predicen mejor el conflicto familia-trabajo (Sanz, 2011). En un estudio previo con enfermeras de tres hospitales de Arequipa, pudimos constatar que las trabajadoras que tenían mayor sobrecarga laboral y mayor número de hijos eran las que exhibían más síntomas de agotamiento emocional y del síndrome de burnout (Arias y Jiménez, 2011). Otros estudios han reportado que el conflicto trabajo-familia se relaciona con niveles elevados de agotamiento emocional, pero que ciertas variables personales como la autoeficacia, moderan los efectos del estrés causado por el conflicto trabajo-familia (Rubio, Osca, Recio, Urien y Peiró, 2015).

En el presente estudio, pretendemos analizar las relaciones entre el síndrome de burnout, la satisfacción familiar y la integración familiar en una muestra de trabajadores de una tienda por departamento de la ciudad de Arequipa. Además, se valorarán los efectos de cada una de las variables de estudio entre sí, a través del análisis de regresión lineal.

## Metodología

### Muestra

La muestra está constituida por 20 trabajadores de una tienda por departamentos de la ciudad de Arequipa, considerando que solo se tomó como parte de la muestra a todos aquellos trabajadores que están casados y tienen hijos, y que aceptaron participar en el estudio de manera voluntaria. Las características de la muestra se detallan a continuación: 45% son varones (N= 9) y 55% son mujeres (N= 11). La edad promedio es de 34 años con una desviación estándar de  $\pm 8.2$  dentro de un rango de 19 y 52 años de edad. La media del tiempo de relación es de 8.85 años, además, el 30% tiene un hijo, otro 30% tiene dos, otro 30% más tiene tres hijos y solo el 10% tiene cuatro hijos.

Con respecto al grado de instrucción, el 20% tiene estudios secundarios culminados, otro 20% tiene estudios técnicos y el 60% tiene estudios universitarios, ya sea que los haya culminado o no. Con respecto a su cargo, en la empresa, 5% son consultores, 20% son pre-vendedores, 55% son vendedores, 10% son cajeros y 1 trabajador ocupa el cargo de jefe (5%) y solo uno (5%), no lleno esta información.

En función de sus ingresos económicos, el 20% percibe un sueldo mensual de 900 soles, el 15% percibe un sueldo entre 950 y 1100 soles, 25% tiene un sueldo de 1150 soles, 15% percibe 1200 soles, el 20% gana entre 1400 y 1500 soles, 10% gana 1800 soles y 5% tiene ingresos mensuales de 1900 soles. El 25% considera que se ubica en un nivel socioeconómico bajo y el 75% en nivel socioeconómico medio.

### Instrumentos

*Ficha de registro sociolaboral* que comprende datos tales como edad, sexo, grado de instrucción, la cantidad de ingresos, cargo, nivel socioeconómico, tiempo de relación con la pareja el y número de hijos.

*Inventario de Burnout de Maslach (IBM)*, que fue validada Gil-Monte y Peiró (1999) en una muestra multiocupacional hispanohablante con un índice de confiabilidad de 0.79. Este inventario consta de 22 ítems de carácter autoafirmativo con una escala de frecuencia de 7 grados que va de 0 (nunca) a 6 (todos los días), tipo Likert. El instrumento se compone de tres subescalas que corresponden a las tres dimensiones del síndrome de burnout: agotamiento emocional (9 ítems), despersonalización (5 ítems) y baja realización personal (8 ítems). Se consideraron como puntos de corte de la escala total los siguientes valores: bajo, entre 0 y 44 puntos; moderado entre 45 y 88; y severo, 89 a más. Estos valores han sido considerados en los estudios previos que ha realizado el autor principal (Arias y Jiménez, 2012; Arias, 2015).

*Escala de Satisfacción en el Trabajo* de Warr, Cook y Wall, que consta de 15 ítems y dos dimensiones: satisfacción laboral intrínseca y satisfacción laboral extrínseca. En una ocasión previa se han analizado las características psicométricas de este instrumento (Arias y Arias, 2014), que presenta correlaciones ítem-test por encima de 0.4, con un estructura factorial obtenida mediante el método de componentes principales del análisis factorial exploratorio con rotación varimax, y un nivel de confiabilidad de  $\alpha = 0.763$ , mediante

el método de consistencia interna y la prueba Alfa de Cronbach.

El *Inventario de Integración Familiar* es un instrumento de medida unidimensional que consta de 52 ítems dispuestos en una estaca tipo likert que va de siempre (5) a nunca (1), que se aplica a personas jefes de familia varones o mujeres que tengan hijos. La prueba cuenta con criterios de validez de contenido, criterio y de constructo, además de que posee un índice de confiabilidad mediante la prueba Alfa de Cronbach de 0.739. Asimismo, cuenta con baremos en tres rangos de interpretación: bajo, moderado y alto (Arias, Castro, Dominguez, Masías, Canales, Castilla y Castilla, 2013).

### Procedimientos

Las personas entrevistadas fueron evaluadas en su centro de trabajo, con el permiso de su jefe inmediato superior. Un colaborador fue quien recabó la información de los trabajadores, para lo cual fue debidamente

entrenado sobre el uso de los instrumentos. Las aplicaciones de las pruebas se realizaron en un promedio de 30 minutos por persona, dentro de su horario de trabajo, durante los meses de julio y setiembre del año 2015.

### Resultados

El puntaje medio del agotamiento emocional fue de 32.5 lo que implica que le ubica en los niveles de severo, la media de la despersonalización fue de 18.2, es decir muy severo, y la media de la baja realización personal fue de 31.15, es decir, también severo; mientras que el síndrome de burnout obtuvo una media de 82.3 vale decir, moderado alto. La satisfacción intrínseca tuvo una media de 28.25, la satisfacción intrínseca fue de 33.65, y la satisfacción laboral fue de 61.9; todos calores moderados. Finalmente la integración familiar obtuvo una media de 212.2, que se interpreta como moderada.

**Tabla 1.**  
**Valores descriptivos**

	Agotamiento emocional	Despersonaliz.	Baja realización personal	Burnout	Satisfacción intrínseca	Satisfacción extrínseca	Satisfacción laboral	Integración familiar
Media	32.5	18.2	31.15	82.3	28.25	33.65	61.9	212.2
Mediana	31	19	30	81.5	27.5	33	59.5	215
Moda	30	12	20	96	24	33	51	226
Desv. típ.	5.871	3.994	8.183	12.109	4.363	5.896	9.480	25.299
Varianza	34.473	15.957	66.976	146.642	19.039	34.765	89.884	640.063
Asimetría	0.394	-0.367	0.451	-0.227	0.762	0.885	0.866	-0.365
Curtosis	0.311	-0.996	0.143	-1.048	-0.187	1.544	-0.183	-0.703
Mínimo	21	12	18	58	22	23	51	157
Máximo	45	24	50	100	38	49	82	247

Asimismo, el 45% tiene niveles bajos de integración familiar, 30% tiene un nivel medio y 25% tiene un nivel alto. Con respecto al síndrome de burnout, 15% tiene niveles moderados de agotamiento emocional y 85% tiene niveles severos; el 100% presenta

niveles severos de despersonalización; el 15% tiene niveles leves de baja realización personal, 25% niveles moderados y 60% niveles severos. Finalmente, el 60% tiene niveles moderados del síndrome de burnout y 40% niveles severos.

**Tabla 2.**  
**Correlaciones**

	Edad	T. de relación	Nº hijos	Ingresos	Integrac. familiar	Agot. emocional	Desper.	Baja realización	Burnout	Satisfac. intrínseca	Satisfac. extrínseca	Satisfac. laboral
1	1	<b>0.791</b>	<b>0.419</b>	0.068	<b>0.280</b>	<b>-0.410</b>	0.102	<b>-0.437</b>	<b>-0.505</b>	-0.075	0.048	-0.004
2		1	<b>0.640</b>	0.194	<b>0.419</b>	<b>-0.228</b>	0.196	<b>-0.392</b>	<b>-0.362</b>	<b>-0.313</b>	-0.156	<b>-0.241</b>
3			1	0.150	<b>0.579</b>	-0.087	0.115	<b>-0.250</b>	<b>-0.220</b>	<b>-0.246</b>	-0.043	-0.140
4				1	-0.119	<b>0.233</b>	<b>0.469</b>	0.143	<b>0.381</b>	-0.127	-0.025	-0.074
5					1	<b>-0.363</b>	-0.086	-0.075	<b>-0.347</b>	0.029	<b>0.228</b>	0.155
6						1	<b>0.213</b>	<b>0.363</b>	<b>0.776</b>	<b>-0.249</b>	<b>-0.453</b>	<b>-0.397</b>
7							1	<b>-0.287</b>	<b>0.242</b>	<b>-0.428</b>	<b>-0.401</b>	<b>-0.446</b>
8								1	<b>0.762</b>	0.166	<b>0.294</b>	<b>0.260</b>
9									1	-0.068	-0.075	-0.078
10										1	<b>0.701</b>	<b>0.896</b>
11											1	<b>0.944</b>
12												1

Se realizaron también análisis de correlación mediante la prueba de Pearson (Tabla 1), encontrando que la edad se relaciona con el tiempo de relación y el número de hijos de manera positiva (alta, moderada y baja, respectivamente,  $r=0.791$ ,  $r=0.419$  y  $r=0.280$ ), pero negativamente con el agotamiento emocional ( $r=-0.40$ ), la baja realización personal ( $r=-0.437$ ) y el puntaje total del Inventario de Burnout de Maslach ( $r=-0.505$ ). El tiempo de relación se relacionó con el número de hijos de manera moderada alta ( $r=0.640$ ), con la integración familiar de manera moderada ( $r=0.419$ ). Además, mantuvo correlaciones bajas y negativas con el agotamiento emocional ( $r=-0.228$ ), la baja realización personal ( $r=-0.392$ ), el síndrome de burnout ( $r=-0.362$ ), la satisfacción laboral intrínseca ( $r=-0.313$ ) y la satisfacción laboral ( $r=-0.241$ ). El número de

hijos se relacionó moderada y positivamente con la integración familiar ( $r=0.579$ ) y negativamente con la baja realización personal ( $r=-0.250$ ), el síndrome de burnout ( $r=-0.220$ ) y la satisfacción laboral intrínseca ( $r=-0.246$ ), pero estas correlaciones fueron bajas. Los ingresos mensuales se relacionaron baja pero positivamente con el agotamiento emocional ( $r=0.233$ ), la despersonalización ( $r=0.469$ ) y el síndrome de burnout ( $r=0.381$ ).

La integración familiar se relacionó moderada y negativamente con el agotamiento emocional ( $r=-0.363$ ) y el síndrome de burnout ( $r=-0.347$ ), pero baja y positivamente con la satisfacción laboral extrínseca ( $r=0.228$ ). El agotamiento emocional se relacionó con la despersonalización, la baja realización personal, el síndrome de burnout, siendo ésta última correlación, alta

( $r=0.776$ ), mientras que se relacionó negativamente pero de manera baja y moderada con la satisfacción laboral y sus dos factores. La despersonalización se relacionó de manera baja y negativa con la baja realización personal, y de manera baja y positiva con el síndrome de burnout. Además, se relacionó de manera negativa y moderada con la satisfacción laboral y sus dos factores ( $r > -0.4$ ). La baja realización

personal se relacionó de manera alta y positiva con el síndrome de burnout ( $r=0.762$ ) y de manera baja y positiva con la satisfacción laboral y su factor de satisfacción extrínseca. La satisfacción laboral intrínseca se relacionó positiva y fuertemente con la satisfacción laboral ( $r=0.896$ ) y su factor extrínseco ( $r=0.701$ ), al igual que este factor, se relacionó con la satisfacción laboral ( $r=0.944$ ) (ver Tabla 1).

**Tabla 3.**  
**Comparaciones según el sexo**

	Sexo	N	Media	Desviación típica	t	gl	p
Tiempo de relación	Varón	9	6.333	6.726	-1.327	18	0.200
	Mujer	11	10.909	8.677			
Nº de hijos	Varón	9	1.777	1.201	-0.842	18	0.413
	Mujer	11	2.181	0.873			
Ingresos mensuales	Varón	9	1244.444	282.228	0.287	18	0.777
	Mujer	11	1204.545	339.451			
Agotamiento emocional	Varón	9	32.555	5.659	0.037	18	0.970
	Mujer	11	32.454	6.314			
Despersonalización	Varón	9	15.555	3.972	-3.155	18	<b>0.007</b>
	Mujer	11	20.363	2.500			
Baja realización personal	Varón	9	34.777	9.162	1.841	18	0.087
	Mujer	11	28.181	6.209			
Síndrome de burnout	Varón	9	84	13.285	0.549	18	0.590
	Mujer	11	80.909	11.519			
Satisfacción laboral intrínseca	Varón	9	30.333	5.361	1.956	18	<b>0.050</b>
	Mujer	11	26.545	2.464			
Satisfacción laboral extrínseca	Varón	9	35.666	7.382	1.339	18	0.205
	Mujer	11	32	3.974			
Satisfacción laboral	Varón	9	66	11.895	1.735	18	0.111
	Mujer	11	58.545	5.483			

Como parte de nuestro procesamiento, valoramos comparativamente los valores obtenidos de las variables de estudio según ciertos criterios sociolaborales, para ello se aplicó la prueba t de student y el análisis de varianza. En función del sexo, solo se registraron diferencias significativas en despersonalización, siendo las mujeres las que tienen puntajes más altos, y

en satisfacción laboral intrínseca, siendo los varones quienes tienen puntajes más elevados. Al hacer comparaciones con respecto al grado de instrucción, mediante el análisis de varianza no se encontraron diferencias significativas en ninguna de las variables de estudio, tampoco se encontraron diferencias significativas al hacer comparaciones en función del cargo.

**Tabla 4.**  
**Comparaciones según el nivel socioeconómico**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Tiempo de relación	Inter-grupos	46.816	1	46.816	0.719	0.407
	Intra-grupos	1171.733	18	65.096		
	Total	1218.55	19			
N° de hijos	Inter-grupos	0	1	0	0	1
	Intra-grupos	20	18	1.111		
	Total	20	19			
Ingresos	Inter-grupos	360375	1	360375	4.514	<b>0.047</b>
	Intra-grupos	1437000	18	79833.333		
	Total	1797375	19			
Integración familiar	Inter-grupos	21.6	1	21.6	0.032	0.859
	Intra-grupos	12139.6	18	674.422		
	Total	12161.2	19			
Agotamiento emocional	Inter-grupos	11.266	1	11.266	0.315	0.581
	Intra-grupos	643.733	18	35.762		
	Total	655	19			
Despersonalización	Inter-grupos	2.4	1	2.4	0.143	0.709
	Intra-grupos	300.8	18	16.711		
	Total	303.2	19			
Baja realización personal	Inter-grupos	0.816	1	0.816	0.011	0.915
	Intra-grupos	1271.733	18	70.651		
	Total	1272.55	19			
Síndrome de burnout	Inter-grupos	48.6	1	48.6	0.319	0.578
	Intra-grupos	2737.6	18	152.088		
	Total	2786.2	19			
Satisfacción intrínseca	Inter-grupos	70.416	1	70.4166	4.350	<b>0.051</b>
	Intra-grupos	291.333	18	16.185		
	Total	361.75	19			
Satisfacción extrínseca	Inter-grupos	54.15	1	54.15	1.607	0.221
	Intra-grupos	606.4	18	33.688		
	Total	660.55	19			
Satisfacción laboral	Inter-grupos	248.066	1	248.066	3.058	0.097
	Intra-grupos	1459.733	18	81.096		
	Total	1707.8	19			

Sin embargo, sí se registraron diferencias en función del nivel socioeconómico. En la Tabla 4 se aprecian las comparaciones efectuadas mediante el análisis de varianza,

donde se tiene que los ingresos económicos y la satisfacción laboral intrínseca presentan diferencias significativas según el nivel socioeconómico de los trabajadores.

**Tabla 5.**  
**Coeficientes de regresión del Modelo 1**

Modelo 1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta			Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)	110.977	35.753		3.103	0.009					
Edad	-0.757	0.565	-0.512	-1.339	0.205	-0.505	-0.360	-0.284	0.307	3.250
Tiempo de relación	0.035	0.713	0.023	0.050	0.960	-0.362	0.014	0.010	0.202	4.938
Nº de hijos	0.156	3.763	0.013	0.041	0.967	-0.220	0.011	0.008	0.443	2.252
Ingresos	0.014	0.009	0.376	1.630	0.128	0.381	0.425	0.346	0.844	1.184
Satisfacción intrínseca	-0.259	0.884	-0.093	-0.293	0.773	-0.068	-0.084	-0.062	0.444	2.248
Satisfacción extrínseca	0.149	0.660	0.072	0.226	0.824	-0.075	0.065	0.048	0.436	2.291
Integración familiar	-0.091	0.140	-0.190	-0.647	0.529	-0.347	-0.183	-0.137	0.523	1.910

Finalmente, un procesamiento que también se realizó, fue el análisis de regresión con la finalidad de predecir los efectos de cada una de las variables según diversos modelos de predicción. En un primer modelo se tomó al síndrome de burnout como variable dependiente y a edad, los ingresos económicos, el número de hijos, el tiempo de relación de los trabajadores con sus

respectivas parejas, la integración familiar, la satisfacción laboral y sus dos factores (intrínseco y extrínseco) como variables independientes o predictoras. El modelo planteado no resultó significativo ( $p < 0.272$ ) y ninguna de las variables tomadas como independientes tuvieron el valor predictivo sobre la aparición del síndrome de burnout (ver Tabla 5).

**Tabla 6.**  
**Coefficientes de regresión del Modelo 2**

Modelo 2	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta			Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)	-17.617	29.487		-0.597	0.563					
Edad	0.795	0.299	0.688	2.658	<b>0.023</b>	-0.004	0.643	0.358	0.270	3.698
Tiempo de relación	-0.793	0.329	-0.670	-2.408	<b>0.036</b>	-0.241	-0.605	-0.324	0.233	4.277
N° de hijos	-1.992	1.990	-0.215	-1.000	0.340	-0.140	-0.301	-0.134	0.390	2.560
Ingresos	0.006	0.005	0.223	1.283	0.228	-0.074	0.376	0.172	0.597	1.674
Agotamiento emocional	-3.092	0.664	-1.914	-4.655	<b>0.000</b>	-0.397	-0.827	-0.626	0.107	9.331
Despersonalización	-4.213	0.925	-1.775	-4.551	<b>0.001</b>	-0.446	-0.821	-0.612	0.119	8.393
Baja realiz. personal	-3.141	0.840	-2.711	-3.736	<b>0.003</b>	0.260	-0.763	-0.503	0.034	29.051
Síndrome de burnout	3.251	0.781	4.152	4.162	<b>0.001</b>	-0.078	0.796	0.560	0.018	54.902
Integración familiar	0.294	0.091	0.784	3.227	<b>0.009</b>	0.155	0.714	0.434	0.306	3.261

En un segundo modelo se tomó a la satisfacción laboral como variable dependiente y a la edad, el tiempo de relación, el número de hijos, los ingresos económicos, el agotamiento emocional, la despersonalización, la baja realización personal, el síndrome de burnout y la integración familiar como variables independientes. El resultado, se aprecia en la Tabla 6, donde el modelo

planteado resultó significativo ( $p < 0.009$ ) y los coeficientes beta estandarizados de la edad, el síndrome de burnout y la integración familiar predicen positivamente la satisfacción laboral, mientras que el tiempo de relación, el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal predicen negativamente la satisfacción laboral.

**Tabla 7.**  
**Coefficientes de regresión del Modelo 3**

Modelo 3	Coefficientes no estandarizados		Coefficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta			Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)	163.234	54.299		3.006	0.014					
Edad	-1.859	0.787	-0.602	-2.360	<b>0.042</b>	0.280	-0.618	-0.304	0.255	3.907
Tiempo de relación	1.710	0.894	0.541	1.911	0.088	0.419	0.537	0.246	0.207	4.808
Nº de hijos	9.236	4.507	0.374	2.049	0.070	0.579	0.564	0.264	0.499	2.002
Ingresos	-0.017	0.013	-0.211	-1.273	0.234	-0.119	-0.390	-0.164	0.604	1.655
Agotamiento emocional	6.749	2.090	1.566	3.228	<b>0.010</b>	-0.363	0.732	0.416	0.070	14.113
Despersonalización	10.151	2.408	1.602	4.215	<b>0.002</b>	-0.086	0.814	0.544	0.115	8.669
Baja realiz. personal	8.335	1.839	2.696	4.530	<b>0.001</b>	-0.075	0.833	0.585	0.047	21.232
Síndrome de burnout	-8.155	1.888	-3.903	-4.318	<b>0.001</b>	-0.347	-0.821	-0.557	0.020	48.982
Satisfacción intrínseca	1.672	1.218	0.288	1.373	0.202	0.029	0.416	0.177	0.377	2.646
Satisfacción extrínseca	1.789	1.109	0.417	1.612	0.141	0.228	0.473	0.208	0.249	4.011

En un tercer modelo, se asumió como variable dependiente a la integración familiar, y como variables predictoras a la edad, el tiempo de relación, el número de hijos, los ingresos económicos, el agotamiento emocional, la despersonalización, la baja realización personal, el síndrome de burnout, la satisfacción laboral, el factor intrínseco y el factor extrínseco de la satisfacción laboral. Los resultados del análisis de regresión, señalan que este tercer modelo también es significativo ( $p < 0.011$ ), y que el agotamiento emocional, la despersonalización, y la baja realización personal predicen de manera positiva la integración familiar; en tanto que la edad y el síndrome de burnout predicen la integración familiar de manera negativa.

## Discusión

En el presente estudio evaluamos las relaciones entre tres variables: el síndrome de burnout, la satisfacción laboral y la integración familiar; además de recoger información sociolaboral en 20 trabajadores casados y con hijos que se desempeñan haciendo diversas funciones en una tienda por departamentos de la ciudad. Al respecto, este grupo ocupacional, presenta condiciones laborales muy particulares, según la empresa para la que trabaje, y sus niveles de satisfacción laboral pueden verse afectados por diversos factores como los ingresos, sus relaciones con otros trabajadores, la estructura de la organización, sus posibilidades de ascenso, etc.; como pudimos constatarlo en un estudio previo

(Arias y Justo, 2013). En esta ocasión hemos analizado las relaciones entre las variables de estudio mencionadas, con el fin de valorar el valor predictivo que tienen ellas entre sí.

Se puede apreciar en primer lugar que, la edad, el tiempo de relación y número de hijos se relacionan fuertemente entre sí, como era de esperarse, pues a medida que se incrementa la edad, es más probable tener más hijos y tener relaciones perdurables en el tiempo. La edad también predijo positivamente la satisfacción laboral y negativamente la integración familiar. La integración familiar también se relacionó con la edad, debido quizás al nivel de madurez emocional que tienen las personas con el paso del tiempo, y que se ha relacionado con el establecimiento de matrimonios más sólidos (Murillo, 2015), pero dados los resultados del análisis de regresión, el tener más edad predice una menor integración familiar. Posiblemente, esto se debe a que con el paso del tiempo, los hijos desde que son adolescentes se van distanciando un poco más de la familia, hasta que se independizan y forman la suya propia, como parte del ciclo vital natural (Arias, 2012). En todo caso, hace falta indagar más este tema para poder obtener resultados concluyentes.

Precisamente, la integración familiar se relacionó moderada y negativamente con el agotamiento emocional y el síndrome de burnout, que implica que quienes tienen familias más integradas, tienen menos niveles de estrés. La integración familiar también se relacionó de manera positiva pero baja con la satisfacción laboral extrínseca, lo que puede fundamentarse en

hallazgos previos donde se encontró que las personas con familias más integradas, perciben mayores ingresos económicos, se ubican en un nivel socioeconómico más alto y poseen un grado de instrucción más elevado (Castro et al, 2013). Sin embargo, a nivel predictivo, el síndrome de burnout explica positivamente la satisfacción laboral, mientras que las tres dimensiones del síndrome explican la satisfacción laboral negativamente. Estas incongruencias, pueden deberse a las críticas hechas por estudios psicométricos en los que se analiza el uso inadecuado de los puntos de corte del síndrome de burnout (Fernández y Merino, 2014). Consideramos que tendría más peso el hallazgo obtenido mediante la regresión, vale decir que el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal predicen mayor insatisfacción laboral en los trabajadores, ya que la satisfacción laboral se relacionó negativamente con el agotamiento emocional y la despersonalización de manera moderada, lo que quiere decir que a mayor agotamiento y despersonalización menor será la satisfacción laboral. Aquí es importante destacar que los valores en estas dimensiones fueron elevados, ya que 85% tiene niveles severos de agotamiento emocional, 100% presenta niveles severos de despersonalización y 60% tiene niveles severos de baja realización personal.

Por otra parte, el síndrome de burnout predijo negativamente la integración familiar, pero sus tres dimensiones predicen negativamente la integración familiar. Esto significa que a mayor burnout menor es la integración familiar y que a mayor agotamiento, despersonalización y baja realización personal, mayor será la integración

familiar. Una explicación a esta incongruencia, radica nuevamente en los puntos de corte de la escala total del inventario de Maslach; pero los pesos predictivos de las dimensiones del burnout, podrían sugerir, que cuando el trabajador tiene se siente más agotado, distante y desmotivado, su familia se integra más, brindándole apoyo. Sin embargo, para poder asegurar esto, es necesario evaluar otras variables y valorar sus relaciones y causas. Esto empero, es plausible porque la integración familiar tiene un efecto positivo en la satisfacción laboral según los coeficientes beta obtenidos mediante el análisis de regresión.

Para terminar, la satisfacción laboral no tuvo peso predictivo en la integración familiar ni en el síndrome de burnout, lo que quiere decir que las dimensiones del

síndrome de burnout tienen un efecto mediador entre la satisfacción familiar y la integración familiar. De manera global, estos datos sugieren que el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal explican la negativamente la satisfacción laboral y positivamente la integración familiar. Por tanto, una secuencia lógica de las tres variables en su conjunto es que las dimensiones del síndrome de burnout generan más integración familiar, que a su vez deviene en mayores niveles de satisfacción laboral, mientras que la satisfacción laboral disminuye en la medida que aumenta el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal. Por ende, la integración familiar estaría cumpliendo un rol amortiguador del estrés laboral en la satisfacción del trabajador (ver Figura 1).

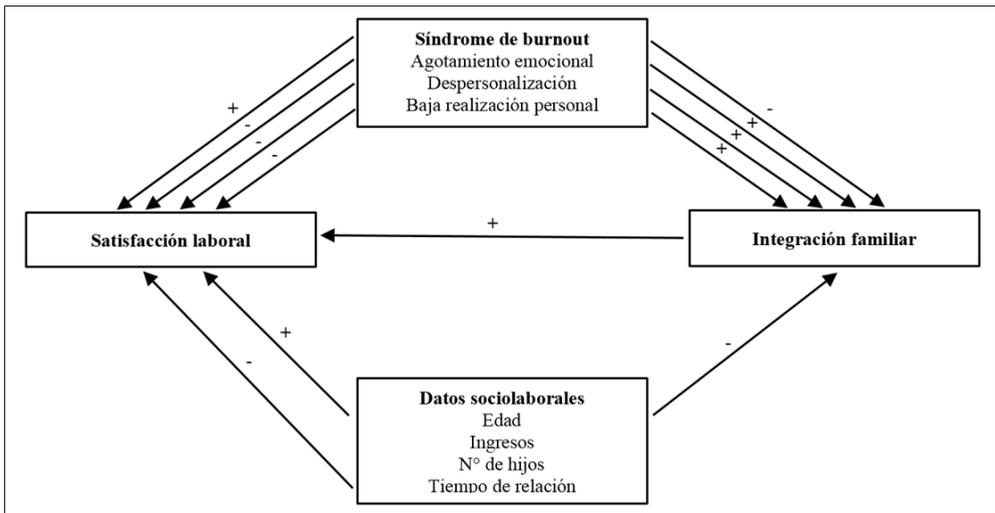


Figura 1.

Gráfico del comportamiento predictivo de las variables

Estos resultados empero, no son concluyentes por varias razones. Primero tiene que ver el tamaño de la muestra, que por considerar solo a 20 personas, no puede generalizar los hallazgos a otros trabajadores de otras empresas. En segundo lugar, es necesario contar con instrumentos estandarizados, pues los niveles de validez y confiabilidad han sido obtenidos en otros grupos ocupacionales. En tercer lugar, se deben valorar otras variables como el apoyo social o familiar, los estilos de afrontamiento y diversas características del trabajo y la empresa. Como cuarta limitación, podríamos señalar que un procesamiento más adecuado que nos permitiría confirmar nuestros hallazgos sería el análisis factorial confirmatorio o el método de las ecuaciones estructurales.

A pesar de estas deficiencias, nuestro estudio tiene importancia notable, pues a pesar de las contradicciones expuestas, parece perfilarse el rol que juega cada una de estas variables en el conflicto trabajo-familia. A ello se suma que este es el primer estudio realizado en nuestra ciudad que se avoca a esta temática tan compleja pero tan resonante en los últimos años. Es necesario en ese sentido, que la investigación de las variables familiares, se integre al estudio de los fenómenos laborales y organizacionales.

## Referencias

- Arias, W. L. (2012). Algunas consideraciones sobre la familia y la crianza desde un enfoque sistémico. "Revista de Psicología de Arequipa", 2(1), 32-46.
- Arias, W. L. (2015). "Síndrome de burnout y afrontamiento". Arequipa: Adrus.
- Arias, W. L. y Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. "Ciencia & Trabajo", 16(51), 185-191.
- Arias, W. L. y Jiménez, N. A. (2011). Incidencia del síndrome de burnout en enfermeras de los hospitales de Arequipa. "Nuevos Paradigmas", 5(1), 37-50.
- Arias, W. L. y Jiménez, N. A. (2012). "Estrés crónico en el trabajo: Estudio sobre el síndrome de burnout en Arequipa". Arequipa: Universidad Católica San Pablo.
- Arias, W. L. y Justo, O. (2013). Satisfacción laboral en trabajadores de dos tiendas por departamento: un estudio comparativo. "Ciencia & Trabajo", 15(47), 41-46.
- Arias, W. L.; Castro, R.; Dominguez, S.; Masías, M. A.; Canales, F.; Castilla, S. y Castilla, S. (2013). Construcción de un inventario de integración familiar. "Avances en Psicología", 21(2), 195-206.
- Baron, R. (1997). "Psicología". México: Prentice Hall.
- Castro, R.; Arias, W. L.; Dominguez, S.; Masías, M. A.; Salas, X.; Canales, F. & Flores, A. (2013). Integración familiar y variables socioeconómicas en Arequipa metropolitana. "Revista de Investigación", 4, 35-65.
- Fernández, M. y Merino, C. (2014). Error de medición alrededor de los puntos

- de corte en el MBI-GS. "Liberabit", 20(2), 209-218.
- Gamero, H. Y. (2013). La satisfacción laboral como dimensión de la felicidad. "Ciencia & Trabajo", 15(47), 94-102.
- Gil-Monte, P. R. & Peiró, J. M. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. "Anales de Psicología", 15(2), 261-268.
- Guerrero, J. y Puerto, Y. I. (2007). Productividad, trabajo y salud: La perspectiva psicosocial. "Revista Colombiana de Psicología", 16, 203-234.
- Eguiluz, L. L.; Calvo, R. M. y De la Orta, D. (2012). Relación entre la percepción de la satisfacción marital, sexual y la comunicación en parejas. "Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social", 1(1), 15-28.
- López-Araújo, B.; Osca, A. y Peiró, J. M. (2007). El papel modulador de la implicación con el trabajo en la relación entre el estrés y la satisfacción laboral. "Psicothema", 19(1), 81-87.
- Martínez-Pérez, M. D. y Osca, A. (2002). Análisis psicométrico del Inventario de Apoyo Familiar para Trabajadores. "Psicothema", 14(2), 310-316.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. "Journal of Occupational Behavior", 12, 99-113.
- Murillo, M. G. (2015). Desarrollo del juicio moral en personas casadas y divorciadas de la ciudad de Arequipa. *Avances en Psicología*, 23(1), 73-85.
- Rubio, C.; Osca, A.; Recio, P.; Urien, B. y Peiró, J. M. (2015). Work-family conflict, self-efficacy, and emotional exhaustion: A test of longitudinal effects. "Journal of Work and Organizational Psychology", 31, 147-154.
- Salvatierra, B. (2011). "Cultura de seguridad laboral para el minero". Lima: Noceda.
- Sanz, A. I. (2011). Conciliación y salud laboral: ¿Una relación posible? Actualidad en el estudio del conflicto trabajo-familia y la recuperación del estrés. "Medicina y Seguridad del Trabajo", 57(1), 115-126.
- Schultz, D. (1998). "Psicología industrial". México: McGraw-Hill.

Recibido: 04-02-2016

Aceptado: 09-05-2016

## DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO Y DESIGUALDAD EN EL PERÚ: 1980 - 2014

## INCOME DISTRIBUTION AND INEQUALITY IN PERU: 1980 - 2014

*Diego Lazo Paz y Renato Lazo Paz*

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

### **Resumen:**

La creciente preocupación sobre la desigualdad y la falta de oportunidades equitativas para el desarrollo económico y social de la población son cuestiones que han generado amplio debate. Esta discusión cobro aun mayor importancia a partir de la crisis financiera internacional del año 2008, hecho ampliamente estudiado (Stiglitz, 2012, 2015; Piketty, 2008, 2013). Históricamente, el Perú ha sido uno de los países con mayor desigualdad económica de Sudamérica, medido por el coeficiente de Gini, el cual ha fluctuado alrededor de 0.6. Basado en los estudios de Mendoza, Leyva y Flor (2011), Yamada y Castro (2006) y Figueroa (1993) el presente artículo desarrolla un análisis descriptivo y econométrico, con el objetivo de estudiar la evolución y principales determinantes de la desigualdad en el Perú. Para tal fin, fue estimado el coeficiente de Gini ajustado por cuentas nacionales. Adicionalmente, fue utilizado un modelo de globalización y desigualdad desarrollado por el FMI (WEO, 2007), para analizar el efecto del proceso de globalización sobre la distribución de los ingresos. Finalmente, fue aplicado un modelo dinámico simple de series temporales, con el objeto de estudiar si el crecimiento del PBI puede por sí solo explicar la variabilidad de la distribución. Los resultados muestran que al realizar el ajuste en la estimación del coeficiente de Gini el nivel de inequidad es mayor al estimado por la metodología clásica. De esta forma, la evidencia encontrada está en concordancia con los resultados obtenidos en estudios previos.

**Palabras clave:** Desigualdad económica, distribución de ingresos, coeficiente de Gini, pobreza, crecimiento económico.

**Summary:**

The growing concern about inequality and lack of equal opportunities for economic and social development of the population are issues that have generated wide debate. This discussion became even more important after the international financial crisis of 2008 which was widely studied (Stiglitz, 2012, 2015; Piketty, 2008, 2013). Historically, Peru has been one of the countries with major economic inequality of South America, measured by Gini's coefficient, which has fluctuated about 0.6. Based on the studies of Mendoza, Leyva and Flower (2011), Yamada and Castro (2006) and Figueroa (1993). This article develops a descriptive and econometric analysis, with the aim of studying the evolution and main determinants of inequality in Peru. To this end, it was estimated the Gini coefficient adjusted by national accounts. Additional, we used a model of globalization and inequality developed by the IMF (WEO, 2007), to analyze the effect of the process of globalization on the distribution of the income. Finally, it was applied a simple dynamic time series model in order to study whether GDP growth can explain the variability of distribution. The results show that when we adjusted the Gini coefficient, the level of inequality is bigger than the estimated by a classical methodology. Finally, we can say that the evidence found is in line with results obtained in previous studies.

**Key words:** Economic inequality, income distribution, Gini coefficient, poverty, economic growth.

*Los derechos humanos se violan (...) también por la existencia de condiciones de extrema pobreza y estructuras económicas injustas que originan las grandes desigualdades*

Papa Francisco

**Introducción**

Según el resultado obtenido por el economista Richard Webb para el año 1961, "El 1% más rico recibía el 31% del ingreso nacional. En el otro extremo, el tercio más pobre recibía el 5% del ingreso nacional. Estos datos colocaban al Perú entre los países con la mayor desigualdad, no sólo en América Latina, sino en el tercer Mundo" (Webb, 1997, p. 89). En la actualidad el Perú viene registrando tasas de crecimiento del PBI históricamente altas, alcanzando 9.8% en el año 2008 y con un promedio de 6.2% entre los años 2003 y 2009, además de

tener proyecciones para el año 2015 de 4.8%, siendo adicionalmente el país con menor inflación (2.0%) de Sudamérica. ¿Será que todo este "boom económico" o llamado "milagro peruano" ha logrado revertir el resultado encontrado por Webb (1997), hace 19 años?. De acuerdo con estadísticas del Banco Mundial, el coeficiente de Gini para el Perú fue de 45.3 para el año 2012. Dicha medida posiciona al Perú como una sociedad aun poco igualitaria en términos económicos. Sin embargo, con respecto a la tasa de incidencia de la pobreza sobre la base de la línea de pobreza nacional (como porcentaje de la pobla-

ción) también se ha registrado una mejora significativa, pasando de un 33.5% en el año 2009 para un 23.9% en el año 2013. El desempeño macroeconómico es en efecto excelente, pero el problema aún persiste, seguimos siendo un país con una marcada desigualdad e inequidad, por lo que es de suma importancia, que este tema vuelva a ser debatido, siendo objetivo prioritario para el gobierno central. Si bien el manejo macroeconómico ha sido muy bueno, no se ha logrado aún concretar el fin último de toda política económica inclusiva, que es promover que el bienestar económico llegue a todos los ciudadanos y no solo a unos pocos privilegiados.

“Una de las razones por las que el estudio de la desigualdad en la distribución de ingresos ocupa un lugar central en la literatura económica, es porque puede tener un impacto negativo sobre el crecimiento económico” (Mendoza, Leyva & Flor, 2011, p. 62). El crecimiento económico, medido principalmente por la variación porcentual del PBI per cápita, es por excelencia el principal objetivo de todo gobierno, siendo su evolución y estado actual debate obligado de políticos y académicos. En el caso peruano, se ha presentado tasas de crecimiento altas pero que aún no generan el bienestar deseado por la mayoría de la población. Es a partir de esta situación que se busca realizar la investigación, pues ahora más que nunca, se vive un ambiente de prosperidad pero que no se llega a concretar para todos los peruanos. La famosa política del “chorreo” parece nunca terminar de concretarse para un gran porcentaje de la población. Se espera llegar a conclusiones que generen interés en un tema tan importante y poco tratado,

para que puedan ser traducidas en políticas públicas de desarrollo económico sostenible.

### Revisión bibliográfica

Existen muy buenos estudios sobre la distribución del ingreso y la desigualdad del Perú realizados bajo distintas metodologías y aproximaciones.

En el estudio pionero realizado por Richar Webb y Adolfo Figueroa (1975) sobre la distribución del ingreso en el Perú, los investigadores utilizan un modelo basado en el dualismo tecnológico, que se refiere a la coexistencia de dos sectores diametralmente distintos, uno moderno de gran escala e intensivo en capital y otro sector tradicional intensivo en mano de obra, de pequeña escala y con trabajadores independientes, utilizando una curva de valor agregado. Las principales conclusiones fueron: efectos netos progresivos de las medidas distributivas a partir de 1963 y en el patrón de redistribución entre 1961-1971, especialmente en el sector moderno, que dado el presupuesto de transferencia de ingresos, es decir, a familias pobres generalmente de agricultores, se ha evidenciado una transferencia hacia dicho grupo pero de montos muy pequeños. Adicionalmente se determinó que en el periodo de referencia El 1% más rico recibía el 31% del ingreso nacional, de manera que las medidas distributivas radicales sectoriales adoptadas (Gobierno del general Juan Velasco Alvarado 1968-1975) han deteriorado la distribución del ingreso. Al punto tal que, probablemente el mayor crecimiento en el tamaño del mercado ha hecho más por el sector tradicional que las políticas

tomadas para mejorar la distribución de los ingresos. Concluyendo que las famosas políticas redistributivas, como la reforma agraria, establecida en dicho gobierno, han tenido un impacto casi nulo sobre la población objetivo, es decir, los más pobres. Llegando a ser en realidad una política que refuerza la brecha socio-económica, dando mayores ingresos a los trabajadores cuyos salarios son entre 5 a 10 veces mayores que el promedio de un agricultor de subsistencia. La recomendación de los investigadores frente a dicha situación fue la siguiente, estableciendo claro esta su factibilidad económica en términos macroeconómicos, de un transferencia selectiva del 5% del ingreso nacional del 1% más rico y distribuirla al cuartil (25%) más pobre, de manera que se pueda reducir el ingreso absoluto de los primeros en solo 16% pero se doblaría el ingreso de los más pobres. Si se quisiese lograr el mismo objetivo a través de únicamente una tasa de crecimiento (PBI) sostenida, esta tendría que ser del 3% anual para toda la población durante 20 años para lograr la misma mejora (Webb & Figueroa, 1975).

En otra investigación realizada por Adolfo Figueroa (2002) sostiene que “El grado de desigualdad es una característica estructural de los países que nacieron menos desiguales se mantienen en ese nivel. La trayectoria de la desigualdad de los países depende de sus condiciones iniciales, es decir, la historia cuenta” (Figueroa, 2002, p. 9), de manera que es de suma importancia tomar en cuenta el componente histórico estructural para poder entender en su totalidad el fenómeno de desigualdad en el Perú. Por lo que se complementara la aproximación econométrica con una

correcta contextualización del marco temporal seleccionado, para poder realizar un análisis completo de dicho fenómeno en relación con variables tales como el crecimiento económico y políticas públicas de redistribución. Adicionalmente el investigador concluye que “No existe un proceso que genere la producción y otro que genere la distribución. La producción no es independiente de la distribución y esta no es independiente del proceso económico. La producción de bienes y su distribución son endógenas y se determinan simultáneamente” (Figueroa, 1993, p. 49), argumento que permite aclarar el hecho de que no existe un proceso *per se* distributivo independiente de la misma actividad económica de producción, por lo que las políticas dirigidas a potenciar este efecto simultáneo deben estar dirigidas a potenciar el aparato productivo nacional.

En la investigación realizada por Mendoza, Leyva y Flor (2011), mediante la estimación de la distribución funcional del ingreso y el coeficiente de Gini ajustado por cuentas nacionales determinaron que en la década de los ochenta se observa una caída notable del poder adquisitivo ingresos de los trabajadores asalariados y no asalariados, agravada por el ajuste económico de 1990. Entre 1981 y 1990, los ingresos reales del sector privado se reducen en 65,6%, mientras que el ingreso real del sector público experimenta una caída de 84,4%. Adicionalmente, los ingresos reales de trabajadores independientes urbanos y del sector rural se habrían reducido en 76,6% y 82,3%, respectivamente. El sueldo medio real del sector privado en el 2010 es 60,8% más elevado que el de 1990, representa apenas el 55,5% del nivel alcanzado en 1981. Pues si bien entre 1990 y 2010

hubo un crecimiento de 36.7% en el sueldo medio real de los trabajadores del sector público, dicho sueldo representa sólo el 21.3% del nivel alcanzado en 1981. Por último, en el periodo de análisis se experimentó un excepcional crecimiento económico, al registrar una tasa de crecimiento del PBI per cápita real de aproximadamente 50%, pero el salario real del sector privado cayó en 5.3% y en el caso del sector público se redujo en 1%. Con respecto al coeficiente Gini corregido por cuentas nacionales, se determinó que en el caso del Gini-ingreso oficial está por debajo del corregido en aproximadamente 30%, lo que en conclusión indicaría que la situación de desigualdad en nuestro país no ha mejorado en la magnitud

que muestran las cifras oficiales, es más, se encontraría en niveles muy próximos al de los años 1970 y 1980.

Por otra parte, Yamada y Castro (2012) realizaron un estudio sobre la pobreza, desigualdad y políticas sociales en el Perú, en el cual utilizando métodos de descomposición, estimación del coeficiente de Gini y la elasticidad del gasto social por persona pobre con respecto al PBI per cápita, con el fin estudiar la evolución y composición de manera más detallada. Con respecto a la desigualdad, estimaron el coeficiente de Gini en dos escenarios, antes y después de la intervención del estado mediante distintas políticas públicas.

**Tabla 1.**  
**Coeficiente de Gini antes y después de intervención pública (2004)**

Type of intervention	Average per capita income	Var %	Average per capita spending	Var %
Market-based Gini	0.502		0.389	
+ policy intervention in pre-primary education	0.500	-0.5%	0.387	-0.7%
+ policy intervention in primary education	0.482	-3.5%	0.368	-4.7%
+ policy intervention in secondary education	0.478	-0.9%	0.364	-1.2%
+ policy intervention in non-university tertiary education	0.477	-0.1%	0.364	-0.1%
+ policy intervention in university tertiary education	0.477	-0.1%	0.365	0.3%
+ policy intervention in post-degree education	0.477	0.0%	0.365	0.0%
+ policy intervention in the Glass of Milk program	0.475	-0.3%	0.364	-0.4%
+ policy intervention in the Soup Kitchens program	0.474	-0.3%	0.363	-0.3%
+ policy intervention in the School Breakfast program	0.471	-0.7%	0.359	-0.9%
+ policy intervention in health services	0.463	-1.6%	0.353	-1.7%
<b>Total variation</b>		<b>-7.8%</b>		<b>-9.3%</b>

Fuente: Yamada y Castro (2012).

Donde se puede observar que tanto para el caso del ingreso per cápita promedio como el gasto per cápita promedio, la mayor variación negativa (reducción de la desigualdad) se dio en el caso de la política dirigida a la educación primaria, seguida por la inter-

vención en servicios de salud. Para lograr una mejor perspectiva, los investigadores realizaron la misma estimación pero para el caso hipotético en el que el gasto público realizado logra alcanzar el nivel promedio de los demás países de Latinoamérica. La

tabla 2 muestra que la variación es significativamente mayor, reduciendo la inequidad hasta en 2.1 puntos porcentuales cuando la

política es dirigida para mejorar la educación primaria. La variación total aumento en 3.5 puntos porcentuales.

**Tabla 2.**  
**Impacto de la intervención pública, escenario hipotético (2004)**

	<b>Average income per capita</b>	<b>Var %</b>	<b>Average spending per capita</b>	<b>Var %</b>
Market-based Gini	0.502		0.389	
+ policy intervention in pre-primary education	0.498	-0.8%	0.385	-1.1%
+ policy intervention in primary education	0.473	-5.1%	0.359	-6.8%
+ policy intervention in secondary education	0.466	-1.4%	0.353	-1.7%
+ policy intervention in non-university tertiary education	0.466	-0.1%	0.353	-0.1%
+ policy intervention in university tertiary education	0.466	0.0%	0.355	0.5%
+ policy intervention in post-grade education	0.466	0.0%	0.355	0.0%
+ policy intervention in the Glass of Milk program	0.464	-0.4%	0.353	-0.6%
+ policy intervention in the Soup Kitchens program	0.462	-0.4%	0.352	-0.4%
+ policy intervention in the School Breakfast program	0.458	-0.9%	0.347	-1.3%
+ policy intervention in health services	0.448	-2.2%	0.340	-2.2%
<b>Total variation</b>		<b>-10.9%</b>		<b>-12.8%</b>

Fuente: Yamada y Castro (2012)

Yamada y Castro (2006), determinar el coeficiente de Gini para el ingreso y de consumo utilizando las cuentas nacionales, descubriendo diferencias estadísticas significativas, tales como, Gini-Ingreso oficial indicaba una reducción de 2% aproximadamente (de 0.486 a 0.477), pero utilizando la metodología antes mencionada, en realidad había crecido en 12% (0.614 a 0.687). Para el Gini-Consumo oficial se registra una reducción de 8%, (de 0.409 a 0.376), mientras que según su aproximación crece en 32% (de 0.428 a 0.566). Estos resultados muestran la clara diferencia entre las cifras oficiales y las obtenidas con datos más apropiados, lo que no solo indicaría la idea errada sobre la evolución de la inequidad, sino también, las posibles causas del alto grado de desigualdad.

Mendoza, Leyva y Flor (2011) determinaron que, a través de la metodología del coeficiente

de Gini corregido por cuentas nacionales y la elaboración de una distribución funcional del ingreso que, entre 1980 y 1990, los ingresos reales de trabajadores independientes urbanos y del sector rural se habrían reducido en 76,6% y 82,3%, respectivamente. Adicionalmente, "A pesar de las colosales dimensiones de la caída en las series de ingresos de la fuerza laboral, entre 1980 y 1990, el nivel de ingresos per cápita real sólo se reduce en 27.6% mientras que, entre 1990 y 2010, crece en casi 90%" (Mendoza, Leyva & Flor, 2011, p.67).

### **Metodología**

#### ***Coefficiente de Gini corregido por cuentas nacionales***

Siguiendo a Yamada & Castro (2006) se asume la distribución log-normal del

ingreso personal, utilizando el primer y segundo momento de la distribución para la elaboración del índice (media y varianza respectivamente). Siendo tal que:

$$g = 2\varphi\left(\frac{\sigma}{\sqrt{2}}\right) - 1 \quad (1)$$

$$Po = \varphi\left(\frac{\ln(z/v)}{\sigma} + \frac{\sigma}{2}\right) \quad (2)$$

Donde  $Po$  es la incidencia de la pobreza con  $z$  como la línea de pobreza monetaria,  $v$  la medida del ingreso y  $\varphi$  la función de densidad acumulada de la distribución normal.

### Medidas generalizadas de Entropía

La termodinámica define a la entropía como una medida del desorden, para nuestro caso se refiere a la desviación de la igualdad perfecta. Dentro de estas medidas existen dos principales indicadores, el índice de Thail y la medida de desviación media logarítmica (mean log deviation). La ecuación general es:

$$GE(\alpha) = \frac{1}{\alpha(\alpha - 1)} \left[ \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{y_i}{\bar{y}}\right)^\alpha - 1 \right] \quad (3)$$

Siendo “ $\bar{y}$ ” el ingreso promedio y el parámetro “ $\alpha$ ” el peso otorgado a las distancias entre los ingresos para diferentes partes de la distribución del ingreso, puede tomar cualquier valor real. Mientras menor sea el valor de “ $\alpha$ ” el indicador es más sensible a cambio en la cola inferior de la distribución y mientras mayor sea el parámetro, el índice será más sensible

a cambios en la cola superior. Los valores normalmente utilizados son 0,1 y 2, cuando toma el valor de 1 se refiere al indicador como el índice de Theil, cuya fórmula es:

$$GE(1) = \left[ \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{y_i}{\bar{y}} \ln\left(\frac{y_i}{\bar{y}}\right) \right] \quad (4)$$

Cuando el parámetro alfa es igual a cero, toma el nombre de desviación media logarítmica (mean log deviation):

$$GE(0) = \left[ \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \ln\left(\frac{\bar{y}}{y_i}\right) \right] \quad (5)$$

### Índice de Atkinson

El economista Anthony Barnes Atkinson propuso una medida de la desigualdad distinta, que utiliza un parámetro  $\varepsilon$  que mide la aversión a la desigualdad, para ponderar el índice, basado en una función de bienestar social. Es decir, que resta de la unidad la proporción de ingreso promedio que sería necesario para mantener, con una distribución de ingreso igualitaria, el nivel existente de bienestar. El aspecto crucial es determinar la aversión a la desigualdad.

$$A(\varepsilon) = 1 - \left[ \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \left(\frac{y_i}{\bar{y}}\right)^{1-\varepsilon} \right]^{\frac{1}{1-\varepsilon}} \quad \text{para } \varepsilon \neq 1 \quad (6)$$

$$A(\varepsilon) = 1 - \frac{\prod_{i=1}^N y_i^{\frac{1}{N}}}{\bar{y}} \quad \text{para } \varepsilon = 1 \quad (7)$$

**Distribución funcional del ingreso**

Siguiendo a Figueroa (1993) y a Mendoza (2011) se distinguen tres grupos sociales

para evaluar la distribución del ingreso: propietarios, trabajadores asalariados y trabajadores autoempleados. La ecuación de la distribución del ingreso será:

$$Y = B + W + V \quad W = w_1L_1 + w_2L_2 + \dots \quad V = v_1T_1 + v_2T_2 + \dots \quad (8)$$

De manera que la fracción del ingreso que corresponde a cada uno sea:

$$1 = \frac{B}{Y} + \frac{w_1L_1}{Y} + \frac{w_2L_2}{Y} + \frac{v_1T_1}{Y} + \frac{v_2T_2}{Y} + \dots \quad (9)$$

Donde B son los beneficios, W la masa salarial y V el ingreso de los autoempleados, además de los pesos y ponderaciones según la proporción.

**Modelo de globalización y desigualdad**

Siguiendo el modelo elaborado por el FMI en el WEO del 2007:

$$\ln(Gini) = \beta_1 + \beta_2 \ln\left(\frac{X + M}{PBI}\right) + \beta_3(100 - T) + \beta_4 \ln\left(\frac{A + L}{PBI}\right) + \beta_5 \ln\left(\frac{Kt}{K}\right) + \beta_6 \ln\left(\frac{Credito}{PBI}\right) + \beta_7 \ln\left(\frac{Inv}{PBI}\right) \quad (10)$$

Se desarrollara el modelo con datos anuales, donde PBI es el producto bruto interno, X y M son las exportaciones e importaciones, T es una medida de la apertura comercial, A y L son activos y pasivos en el exterior que miden la globalización financiera, Kt es la medida del capital invertido en tecnología, K es el capital total y el crédito del sector privado.

$$Gini_t = \beta_0 + \beta_1 Gini_{t-1} + \beta_2 PBI_{pc} + \varepsilon_t \quad (11)$$

$$\Delta\%Gini_t = \alpha_0 + \alpha_1 \Delta\%PBI_{pc} + \varepsilon_t \quad (12)$$

La estimación se realizara mediante el método de Mínimos Cuadrados Ordinarios y utilizando todas las herramientas propias para el tratamiento de series temporales.

**Modelos de serie de tiempo**

Se desarrollan modelos dinámicos simples, para analizar el comportamiento dinámico del coeficiente de Gini y su relación con el PBI per cápita.

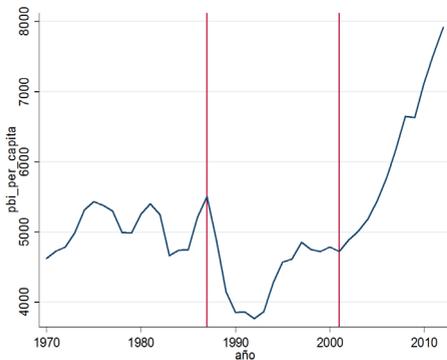
**Hipótesis**

El alto grado de desigualdad económica del Perú se debe principalmente a aspectos estructurales tales como, la carencia de política fiscal distributiva, dependencia de actividades extractivas y un sector educativo de bajísima calidad.

A pesar del alto crecimiento económico registrado en los últimos años y del excelente manejo macroeconómico, el Perú sigue siendo un país muy desigual.

## Resultados

La Gráfica 1 muestra la evolución del PBI per cápita del Perú entre los años 1970 y 2014, se observa una fuerte caída entre los años 1985 y 1992, el primer gobierno de Alan García, seguida de una recuperación que alcanza el nivel anterior a la recesión recién el año 2006. Además, se observa una marcada tendencia positiva, lo que indicaría un constante mejoramiento de la economía peruana, debido a que el PBI per cápita es una variable proxy del crecimiento económico, que debiera traducirse en mejores condiciones de vida, salud y empleo. Como primera aproximación a la evolución de la desigualdad se analiza la tasa de pobreza en el periodo de referencia.

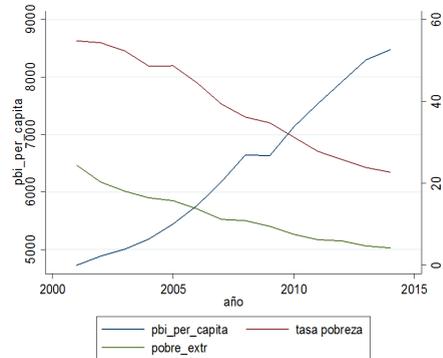


**Gráfico 1.**  
**PBI per cápita, 1970-2014**

Fuente: INEI - BCRP

La Gráfica 2 muestra que entre los años 2000 y 2014 ha existido una constante

disminución de la tasa de pobreza y de la pobreza extrema, siendo en el primer caso a una tasa promedio anual de  $-6.49\%$  y para el segundo de  $-12.29\%$ . Lo cual indicaría en un primer momento, que las políticas públicas aplicadas para luchar la pobreza están siendo efectivas, pero esto no implica necesariamente que se esté disminuyendo el nivel de inequidad en el Perú. Para poder corroborarlo necesitamos de un índice de desigualdad en el ingreso, por lo que como se planteó en la sección de metodología, se calculó en índice de Gini utilizando la base de datos de la ENAHO producido por el INEI, en el periodo 2000 y 2014. Adicionalmente al cálculo del índice de Gini mediante la metodología oficial utilizada por el INEI, se determinó el índice de Gini corregido por cuentas nacionales, metodología propuesta por Mendoza, Leyva y Flor (2011), debido a que dicha corrección utiliza la serie del PBI per cápita.

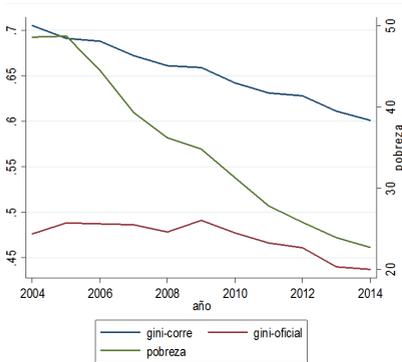


**Gráfico 2.**  
**PBI per cápita, tasa de pobreza 2000-2014**

Fuente: INEI - BCRP

El Gráfico 3 muestra a evolución de la desigualdad en el ingreso en el periodo

2004 - 2014, se utilizó dicho periodo de referencia, debido a que el Gini-ingreso oficial es calculado utilizando encuestas de hogares, que el INEI oficialmente elabora desde el año 2004. Se observa que el Gini-ingreso oficial es menor al corregido hasta en un 48.6% en el año 2004, registrándose una diferencia media anual de 38.4%. Los resultados son ligeramente mayores a los obtenidos por Yamada y Castro (2006) y por Mendoza, Leyva y Flor (2011). Lo que sustentaría que en efecto la desigualdad está disminuyendo, pero es significativamente mayor a lo indicado en cifras oficiales y a estaría decreciendo una tasa menor que la de la disminución de la pobreza.

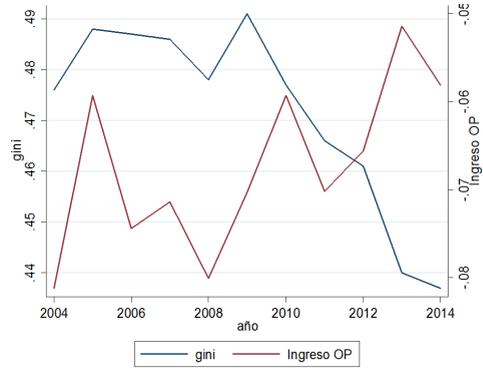


**Gráfico 3.**  
**Evolución de la desigualdad en el ingreso, 2004-2014**

Fuente: INEI - BCRP

Estos resultados evidenciarían que existe una subestimación importante en la desigualdad de ingresos. Lo que podría causar una falsa idea de un situación mucho mejor a la que realmente se vive

en el día a día en el Perú, ya que a pesar de las mejoras económicas en términos macro, si existiendo una marcada inequidad a lo largo del país.



**Gráfico 4.**  
**Coeficiente de Gini y componente ingreso OP, 2004-2014**

Fuente: INEI - BCRP

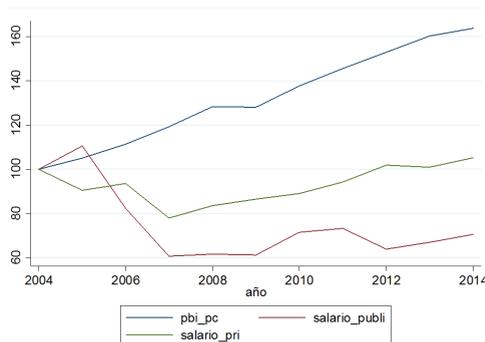
Adicionalmente al cálculo del índice de Gini-Ingreso oficial, se realizó la descomposición del coeficiente por tipo de ingreso, siendo este de tres tipos: por ocupación principal, por ocupación secundaria e ingresos extraordinarios. Con la finalidad de estimar el efecto marginal de la variación de cada componente sobre el comportamiento del índice a lo largo del tiempo. La grafica 4 muestra la evolución del índice junto con el componente del ingreso por ocupación principal, siendo el efecto de este último sobre el primero siempre negativo, es decir, que un aumento del 1% en dicho ingreso disminuyo en promedio el índice en 0.06%, lo que significa que una mejora en este tipo de ingreso disminuye la desigualdad.

**Tabla 3.**  
**Descomposición del coeficiente de Gini 2000-2014**

Año	Ingreso OP	Ingreso OS	Ingreso EX
2004	-0.0812	0.0316	0.0495
2005	-0.0593	0.0188	0.0406
2006	-0.0744	0.0322	0.0423
2007	-0.0714	0.0327	0.0387
2008	-0.0801	0.0386	0.0414
2009	-0.0703	0.0229	0.0474
2010	-0.0593	0.0235	0.0358
2011	-0.0702	0.0309	0.0393
2012	-0.0656	0.0238	0.0418
2013	-0.0514	0.0115	0.0401
2014	-0.0581	0.0273	0.0308
<b>Media</b>	-0.0668	0.0255	0.0404
<b>D. E</b>	0.0095	0.0076	0.0050

Fuente: INEI - BCRP

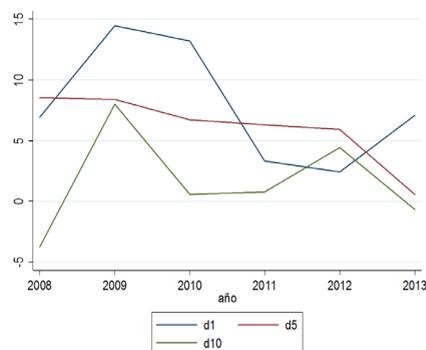
Entre los años 2004 a 2010 el efecto marginal estuvo entre -0.08% y -0.06% para luego ser menor, además el coeficiente de Gini muestra una clara tendencia a la baja desde el año 2009. Esto indicaría que si bien un incremento en el ingreso proveniente del empleo principal impacta positivamente a la disminución de la inequidad, existen otros componentes fuera de este que han estado influenciando en la continua disminución de la desigualdad. Con respecto a la evolución de los ingresos, el Gráfico 4 muestra que entre los años 2004 y 2006, los salarios públicos eran mayores a los privados en promedio, para luego disminuir y estar debajo con una diferencia promedio anual del 31.19%, registrándose la mayor brecha en el año 2013.



**Gráfico 5.**  
**Evolución de los ingresos 2004-2014,**  
**(Índice 2004=100)**

Fuente: INEI - BCRP

Al analizar la variación porcentual del ingreso real promedio per cápita mensual según deciles de ingreso, se observa que el decil más rico ha experimentado la mayor incremento de ingresos entre los periodos 2008 y 2010, para luego disminuir y finalmente ser el único grupo de la población que tuvo un incremento promedio entre los años 2012 y 2013.



**Gráfico 6:**  
**Variación porcentual del ingreso real**  
**promedio per cápita mensual según**  
**deciles, 2008-2013**

Fuente: INEI - BCRP

El decil 10 inferior registro una variación positiva entre los años 2008 y 2009 para luego fluctuar entre el 0 a 5% hasta el año 2012, donde se observa una disminución hasta mostrar variaciones negativas. Para el caso del decil 5, la variación se mantuvo casi constante entre los años 2008 y 2012, para luego disminuir hasta casi registrar 0 de crecimiento.

**Tabla 4.**  
**Índice de Atkinson 2000-2014**

Año	e(0.5)	e(1)	e(2)
2004	0.1963	0.3418	0.6301
2005	0.2079	0.3571	0.6298
2006	0.2026	0.3569	0.6204
2007	0.2025	0.3712	0.6853
2008	0.1957	0.3581	0.6722
2009	0.2055	0.3807	0.7317
2010	0.1963	0.3673	0.7087
2011	0.1866	0.3516	0.7055
2012	0.1814	0.3421	0.6768
2013	0.1664	0.3153	0.6428
2014	0.1619	0.3057	0.6153
<b>Media</b>	0.1906	0.3491	0.6642
<b>D. E.</b>	0.0155	0.0227	0.0400

Fuente: INEI - BCRP

La Tabla 4 muestra el índice de Atkinson para diferentes valores del parámetro referente al nivel de aversión a la desigualdad, que cuantifica la cantidad de utilidad social que se asume es ganada producto de una redistribución completa de los recursos, es decir, que incorpora la valoración de la desigualdad, el parámetro puede tomar cualquier valor real positivo y medida que toma valores mayores, indica una mayor aversión a la desigualdad, lo que significa que existe una mayor preocupación de la población por la desigualdad, al igual que

el coeficiente de Gini el índice de Atkinson toma valores entre 0 y 1. Para el año 2014 para un nivel de aversión moderado (0.5) el valor fue de 0.1610, lo que significa que podemos prescindir del 16,10% de la renta total y obtener el mismo nivel de bienestar si distribuimos igualitariamente el 80% de la renta restante, en otras palabras, necesitamos el 83,9% del nivel de ingresos para alcanzar el mismo nivel de utilidad. Para una alta aversión el valor del índice aumenta hasta 66.42%.

**Tabla 5.**  
**Índices de Entropía 2000-2014**

Año	GE(0) MLD	G(1) Theil	G(2)
2004	0.4279	0.4617	0.4618
2005	0.4417	0.5061	1.0381
2006	0.4415	0.4772	0.8973
2007	0.4639	0.4571	0.7725
2008	0.4433	0.4438	0.7508
2009	0.4791	0.4605	0.7674
2010	0.4578	0.4313	0.7431
2011	0.4332	0.4134	0.6673
2012	0.4187	0.3985	0.6301
2013	0.3788	0.3643	0.5627
2014	0.3649	0.3541	0.5325
<b>Media</b>	0.4306	0.4311	0.6938
<b>D. E.</b>	0.0343	0.0470	0.1660

Fuente: INEI - BCRP.

La Tabla 5 muestra los diferentes índices de entropía, que responde a diferentes valores del parámetro alpha, siendo este un coeficiente que captura la sensibilidad del índice a específicas partes de la distribución del ingreso, para valores altos el índice será más sensible a lo que suceda en la parte superior de la distribución y viceversa, debido a que la distribución del ingreso tiene una fuerte asimetría positiva,

nos interesa valores entre 0 y 2. Cuando el parámetro alfa es igual a cero, toma el nombre de desviación media logarítmica (*mean log deviation*) que es más sensible a ingresos bajos, para el año 2014 el resultado fue de 0.3649 y para el índice de Theil fue de 0.3511, siendo este un indicador igualmente sensible a lo largo de la distribución del ingreso, ambos indicadores muestran que a mayor valor existe una mayor disparidad entre las rentas. Lo que indicaría que en a lo largo del periodo de referencia la inequidad entre los ingresos ha fluctuado entre 0.3541 y 0.5061 a lo largo de la distribución y en la parte inferior. Mientras que para un alpha de 2 (mayor sensibilidad a cambios en ingresos altos) ha estado muy por encima la inequidad, al tener un valor promedio anual de 0.6938, lo que indicaría que también existe una alta desigualdad entre los ingresos mayores.

**Tabla 6.**  
**Modelo de series de tiempo AR(1)**

	Modelo 1	Modelo 2
Gini t 1	0.479*** -0.0504	-0.055 -0.144
Pbi pc	-0.012*** -0.0021	-0.066** -0.013
Pobreza		-0.059** -0.014
cons	0.328*** -0.0349	1.152** -0.2
DW	2.39	2.31
R-sq	0.903	0.974
adj. R-sq	0.875	0.961
Rmse	0.007	0.004

Se estimó un modelo de series de tiempo para analizar la influencia del PBI per

cápita y la pobreza sobre el coeficiente de Gini-ingreso a lo largo del tiempo, de manera que podamos estudiar el signo y significancia estadística de los efectos de dichas variables sobre la evolución del índice de inequidad. Mediante el análisis de la función de autocorrelacion parcial se determinó que ambos modelos siguen un AR(1), es decir, sigue un comportamiento auto regresivo de orden 1.

**Tabla 7.**  
**Determinantes del coeficiente de Gini**

Ln Gini	
ln xm	0.596*** -6.12
Tarifa	-0.129** (-3.52)
Ln al	-0.001 (-0.01)
Ln kict	-0.132* (-2.30)
Ln cred	-0.0124 (-0.38)
Ln inv	-0.0234 (-0.25)
cons	0.809 -1.19
<b>R-sq</b>	0.9
<b>adj. R-sq</b>	0.864
<b>Rmse</b>	0.0278

Estadístico t en paréntesis

\* p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\* p<0.001

El prime modelo utiliza únicamente el primer rezago de la variable endógena y el PBI per cápita, amabas son estadísticamente significativas y en efecto la influencia de un aumento en la producción

agregada por persona es negativo, disminuyendo la desigualdad, en un primer momento. Adicionalmente el rezago muestra que existe un fenómeno de cierta inercia, debido que la disminución de la inequidad toma tiempo y muchos esfuerzos conjuntos. El modelo 2 incorpora como variable exógena la tasa de pobreza anual, siendo esta también significativa y aumentando de manera importante el valor del coeficiente de determinación ajustado. Lo que indicaría un mejor ajuste del modelo con fines de predicción. En conclusión, es importante no solo buscar un crecimiento sostenido del principal indicador macroeconómico, sino también de no perder fuerza ni impulso en las medidas que buscan luchar contra la pobreza.

Por último, se estimó el modelo elaborado por el FMI en el WEO del 2007 para medir el impacto de la globalización sobre el logaritmo del índice de Gini, de manera que pueda ser interpretado en términos de elasticidades. Se observa que las únicas variables estadísticamente significativas son la globalización comercial medida a través de la proporción de las exportaciones e importaciones con respecto al PBI, la tarifa, que se refiere a la apertura comercial, y la medida del aumento tecnológico ( $\ln\_Kict$ ). En el caso de las dos últimas, un aumento de 1% en ambas medidas, disminuirá la desigualdad en promedio en -0.129% y 0.132% respectivamente. En el caso de la globalización comercial el efecto es positivo, es decir que, de aumentar en 1% la inequidad en el ingreso aumentaría en 0.596%. El efecto negativo del avance tecnológico significaría que una mayor participación de inversión en tecnología para sectores avanzados disminuiría la

desigualdad, esto debido a que, aumentaría la demanda de trabajadores capacitados en manejo de dichos bienes de capital y actualmente representan una proporción importante de la oferta total de trabajadores, de manera que esta nueva renta sea distribuida entre una proporción de trabajadores.

## Referencias

- Escobal, J. & Iguíñiz, J. (2000). "Balance de la investigación económica en el Perú" Lima: CIES.
- Figuroa, A. (1982). El problema distributivo en diferentes contexto socio-políticos y económicos; Perú, 1950-1980. "Desarrollo Económico", 88(22), 163-166.
- Figuroa, A. (1993). "Crisis distributiva en el Perú". Lima. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Figuroa, A. (2002). Sobre la desigualdad de las naciones. "Economía", 35(9), 9-36.
- IMF, (2007). "World Economic Outlook: Globalization e Inequality". USA: IMF.
- Mendoza, W.; Leyva, J. & Flor, J. (2011). "La distribución del ingreso en el Perú 1980-2010". En: León, J. & Iguíñiz, J. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Stiglitz, J. (2012). "The Price of inequality". USA: Columbia University Press.
- Stiglitz, J. (2012). "How to fix inequality". USA: Columbia University Press.

- Piketty, T. (2008). "Capital in the Twenty-First Century". Cambridge: Harvard University Press.
- Piketty, T. (2013). "The Economics of inequality". Cambridge: Harvard University Press.
- Yamada, G. & Castro, J. (2006). "Poverty, inequality, and social policies in Peru: As poor as it gets". Documento de Discusión N° 7. Lima: Centro de Investigaciones de la Universidad del Pacífico.
- Webb, R. & Figueroa, A. (1975). "Distribución del Ingreso en el Perú". Lima: IEP.

Recibido: 30-04-2016

Aceptado: 09-05-2016



MOTIVACIONES, PERCEPCIONES E IMPACTO SOCIAL  
ENTRE ESTUDIANTES DE CONTADURÍA PÚBLICA DE LA  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS (TUNJA) Y LA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA SAN PABLO (AREQUIPA)

MOTIVATIONS, PERCEPTIONS AND SOCIAL IMPACT  
AMONG ACCOUNTING STUDENTS IN ST. THOMAS  
UNIVERSITY (TUNJA) AND ST. PABLO UNIVERSITY (AREQUIPA)

*Alba Robles González, Karen Julieth Espinosa Morales,  
Deicy Johana Díaz Pérez*  
Universidad Santo Tomás, Tunja, Colombia

*y*  
*Geraldine Farfán Caballero*  
Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú

**Resumen:**

El proceso de adopción de estándares internacionales, ha conllevado a responder a las constantes exigencias de un mundo globalizado y a las instituciones educativas a formar profesionales que asuman nuevos retos, generando motivación y capacidad para el aprendizaje continuo, ante nuevas situaciones organizacionales del entorno nacional e internacional. Este estudio compara dos universidades que ofrecen el Programa de Contaduría en Sudamérica, como lo es la Universidad Santo Tomas seccional Tunja (Colombia) y la Universidad Católica de San Pablo de Arequipa (Perú), las cuales nos permiten realizar una comparación bajo aspectos como: calidad, mallas curriculares, estudios complementarios e impacto en sus egresados. Para su ejecución se aplicaron instrumentos a estudiantes y egresados de cada una de las universidades, cuya información luego de ser procesada y evaluada nos llevó a obtener resultados que resaltan las fortalezas y limitaciones de ambas universidades. Se determinó que al ser universidades católicas el sentido humanístico se refleja en sus programas de estudio, las prácticas profesionales y sociales, destacando su sentido de responsabilidad social. Es importante mencionar que aunque ambas universidades han presentado cambios en sus

mallas curriculares aun presentan diferencias las cuales generan dificultades al estudiante a la hora de realizar la movilidad estudiantil.

**Palabras Clave:** Motivación, percepción, calidad, sentido humanístico, actualización profesional, internacionalización.

### **Summary:**

The process of adoption of international standards, has led to respond to the constant demands of a globalized world and educational institutions to train professionals that can be able to assume new challenges, generating motivation and capacity for continuous learning, to new organizational situations of national and international environment. This study compares two universities that offer an Accounting Program in South America, Santo Tomas University located in Tunja (Colombia and the San Pablo University situated in Arequipa (Peru) which allow us to make a comparison on aspects such as quality, curricula, complementary studies and impact on its graduates. For its execution instruments were applied to students and graduates from each universities, the information after being processed and evaluated led us to obtain results that highlight the strengths and limitations of both universities. It was determined that being Catholic universities, humanistic sense is reflected in their curricula, professional and social practices, highlighting their sense of social responsibility. It is important to say that although both universities have made changes in their curricula, they still have differences which generate difficulties to the student mobility.

**Key words:** Motivation, perception, quality, humanistic sense, professional update, internationalization.

### **Introducción**

Al hablar sobre globalización e internacionalización podemos decir que la educación enfrenta cada día nuevos retos, uno de los más destacados es la calidad a nivel de enseñanza, donde la calidad comprende cualidades con las que cuenta un producto o servicio, y sus características satisfacen las necesidades del usuario. Aunque este concepto fue utilizado inicialmente en el rubro de la economía y la industria, hoy en día su uso se ha extendido en el área educativa, en especial en las instituciones de educación superior universitarias. Es importante mencionar que ahora más que nunca con el proceso de estandarización de normas internacionales, la formación

académica se encuentra en la mira de la sociedad quienes buscan la garantía y confiabilidad de los egresados, donde la universidad está llamada a construir una “ciudadanía global”.

El reto de la educación superior actual es doble, en tanto debe por una parte, repensar la función de formar nuevos ciudadanos con valores y habilidades globalmente aceptadas y a la vez, la función de formar un nuevo recurso humano adaptándose a los nuevos requerimientos de competitividad económica y global. Son en realidad nuevos objetivos políticos, económicos y sociales, donde la internacionalización hace parte del “nuevo paradigma de educación superior”. Para tal fin la Universidad Santo Tomás

seccional Tunja (en Colombia) ha logrado un convenio de movilidad estudiantil “UDUAL” con la Universidad Católica San Pablo (en Perú), en donde se da a conocer un creciente interés de los países y universidades implicadas, de estimular y facilitar la movilidad e intercambio tanto de estudiantes como de docentes. De este modo, el desarrollo e implementación de políticas y programas para integrar las dimensiones internacional, intercultural y global en los propósitos y funciones de la educación superior, debe considerarse como un medio y no como un fin: un medio para modernizar la universidad, y un instrumento para renovarla y mejorar su calidad.

En ese sentido, la acreditación en Latinoamérica nace como una necesidad debido a la progresiva demanda de programas de educación superior y el aumento de instituciones universitarias, predominando el sector privado. Esto ha generado debates entre el sector público y privado lo cual conlleva a la disminución de la calidad educativa, en algunos países de la región. El Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, en su Sede de Bogotá, inició en el año de 1971, luego de siete años de la restauración de la Universidad y bajo la propuesta del Padre Luis Jorge Torres, quien en 1970 –ya reglamentada la profesión contable en Colombia–, planteó la iniciativa de crear dicho programa para ser ofrecido por la Universidad a la sociedad colombiana. En razón a ello, se elevó oficialmente la petición ante el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES para su aprobación.

Treinta y un años después, el Programa de Contaduría Pública obtenía la Acreditación

de Alta Calidad, lo cual le significaba ser el Primer Programa de la Universidad Santo Tomás en acreditarse en alta calidad y también uno de los primeros Programas de Contaduría Pública a nivel nacional, que recibía dicho reconocimiento. Esta condición generó un gran impulso para un mayor posicionamiento del Programa en el medio, además de una importante motivación para la continuidad de las acciones institucionales, con miras a la acreditación de otros programas de la universidad.

Posteriormente y dadas las condiciones, se procedió a solicitar la autorización para extender el Programa de Contaduría Pública a la Sede de Tunja. Una vez cumplidos los trámites pertinentes, mediante Resolución N° 1027 del 21 de abril de 2004, el Ministerio de Educación Nacional resolvió otorgar por el término de 7 años, el Registro Calificado para ofrecer el Programa de Pregrado en Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, en extensión a la ciudad de Tunja.

Una vez vencido el término de la acreditación de Alta Calidad para el Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás y luego de desarrollar los procesos correspondientes, se adelantaron los trámites con miras a obtener la primera renovación de la Acreditación de Alta Calidad del Programa. Como resultado de esta labor se logró dicho objetivo y el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución N° 4554 del 18 de julio de 2008, resolvió renovar la Acreditación de Alta Calidad al Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás, por un término de 4 años.

El cumplimiento de este logro fundamental para la Universidad, le permitió al Programa de Contaduría Pública seguirse distinguiendo como uno de los más reconocidos a nivel nacional, en un proceso de regulación y normalización con el propósito de alcanzar estándares y lineamientos de calidad a la vez que le significó un alto grado de avance en los procesos de mejoramiento continuo.

En cuanto a Perú, podemos decir que la práctica de la acreditación es relativamente reciente, en comparación con Colombia, tal es así que hasta hace poco Perú no contaba con un sistema propio para acreditar los programas académicos de sus universidades. La Universidad Católica San Pablo nace en Arequipa como un proyecto educativo y cultural que busca la formación humanística y profesional de las personas, realizando actividades culturales y de investigación con el objeto de contribuir en la construcción de una sociedad mejor. Fue creada el 10 de enero de 1997 por Resolución CONAFU N° 191-97, día en que en Arequipa se celebra a la Beata Sor Ana de los Ángeles Monteagudo. Inicia sus actividades educativas con dos carreras profesionales: Administración de Negocios y Contabilidad Empresarial, y poco más de 80 estudiantes. Actualmente se cuenta con más de 7,000 estudiantes y el Programa Profesional de Contabilidad se encuentra encaminado a la acreditación por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Superior (SINEACE, 2006). El SINEACE tiene la finalidad de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, brindando acciones para superar las debilidades y carencias identificadas

en los resultados con el fin de alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral.

Ambas universidades, donde se realiza la presente investigación, al ser católicas reflejan su sentido humanístico en sus programas, especialmente dentro del marco del tema que es objeto de nuestro estudio. Asimismo, dada su identidad están llamadas coadyuvar a la supervivencia y a la constante oxigenación de las gentes y sus dinámicas sociales, políticas y culturales.

### ***Gestión del Programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás y la Universidad Católica San Pablo***

Para el desarrollo de esta investigación, se tuvo en cuenta, partir de algunos factores que afectan el ambiente en el que se desenvolverá el futuro profesional de contaduría de la Universidad Santo Tomás (seccional Tunja) y Universidad Católica San Pablo (de Arequipa), las cuales consideran que sus egresados son ante todo profesionales con espíritu de servicio y responsabilidad social; “se advierte como un profesional de alto nivel académico y de gran proyección en su servicio y fundamentalmente con un comportamiento ético, uno de los requerimientos más importantes y de mayor exigencia para los contadores públicos” (Valdivieso y Lozano, 2009, p. 204).

Pensar en la universidad de hoy desde el proceso de internacionalización, conlleva implicaciones de carácter político, histórico, económico y, por supuesto, de carácter social de cara a las realidades que la circundan (Mais, 1991). Si bien es cierto, en el afán de la globalización y los tiempos

modernos la universidad no puede seguir considerándose como un producto de carácter mercantilista, siendo su única función el lucro económico; lo cual ha provocado una crisis desde hace varios años, vulnerando algunas características sociales de la educación superior tales como la hegemonía, la legitimidad y la crisis institucional como lo referencia Boaventura (2006). De acuerdo con lo anterior, esto implica un desafío continuo que involucra la preparación de sus estudiantes orientados hacia la fuerza del conocimiento y de las necesidades de la sociedad. De esta forma se irá estableciendo un perfil del contador público que debe ser formado en beneficio del entorno.

Además, al ser ambas casas de estudio, universidades católicas, el sentido humanístico de su “identidad y cultura institucional”, se ve reflejado en su gestión; generando así una motivación, percepción e impacto social acorde con los principios y la moral cristiana. Como contraparte, vivimos en una sociedad donde la despersonalización y el olvido de lo humano es creciente, brindándole gran importancia a la competencia económica, del producto y de la mercancía, es decir que todo se vende y se compra, obteniendo siempre un precio pero no un valor. En ese sentido, la educación humanística no es posible ubicarla en este contexto, por lo que no podemos permanecer indiferentes ante la confusión respecto a los principios morales, así como la ausencia de Dios en la vida y la cultura.

Es por eso que desde la universidad ponemos énfasis como instituciones formadoras, en su proceso de revisión y renovación, el mismo que debe ser constante con el fin

de mantener sus principios de calidad y mejorar aquellos aspectos que consideren pertinentes. Una de las herramientas que se han utilizado, es la constante comunicación con los egresados que permite conocer sus fortalezas y debilidades que enfrentan en el ejercicio profesional y a los empresarios con el fin de conocer su satisfacción y necesidades que a diario requieren, evaluando los conocimientos (el saber), las competencias (el saber hacer en contexto), los valores y las actitudes (el saber ser).

Lo anterior junto con el proceso de estándares internacionales conllevó a la actualización de las mallas curriculares, evidenciado en la Facultad de Contaduría de la Universidad Santo Tomás con Resolución N° 3080 del 26 de Marzo de 2012 y plan de estudios a nueve (9) semestres. Este plan se enfoca principalmente en la incidencia de la implementación de las normas de información financiera internacional y nacional con la Ley N° 1314 de 2009, basados en la necesidad de fortalecer la formación en el conocimiento contable, con capacidad de respuesta a la innovación, con dinamismo, carácter investigativo y un amplio criterio ético para la preparación, presentación y revelación de los Estados Financieros a cada sector que los requiera, y la facilidad de participar en los diferentes procesos internacionales, garantizando su objetivo social.

En cuanto a la Universidad Católica San Pablo el 2010 se inició la aplicación de normas internacionales, lo cual también generó una reforma en la malla curricular la cual se fortaleció notablemente en este tema. Se han llevado a cabo también, varios

cursos y seminarios relativos a las normas internacionales de información financiera.

Además de lo comentado, ambas universidades buscan motivar a los estudiantes a que ingresen al programa de Contaduría y a su vez brindarles la posibilidad de realizar intercambios, prácticas empresariales, asistencia psicológica y espiritual, oportunidades de empleo y constante actualización (a través de seminarios, talleres, conferencias etc.). Dada la diversidad de metodologías aplicadas en los adelantados por las universidades, surge la necesidad de unificarlas para facilitar la comparación de los resultados. Así, través de sus investigaciones y seguimiento a egresados, se logra “medir los resultados de los estudios de enseñanza superior, según el éxito de los graduados en el mundo laboral” (Teichler y Gordon, 2001, p. 20). Esto supone que los egresados de las mejores instituciones serán a la postre, los individuos con las mejores posibilidades laborales y quienes ostentarán los cargos con los salarios más altos y cuyas competencias serán puestas en práctica plenamente. La Universidad Santo Tomás para su formulación del Plan de Desarrollo General ha concebido, en principio tres ejes, dentro de los cuales la seccional implementa un cuarto que es el impacto de la Universidad hacia la sociedad, como respuesta de sus procesos investigativos y de proyección social. Además, cada eje tiene relación con los tres subsiguientes y viceversa, es decir, los cuatro ejes se encuentran en distintos momentos de desarrollo y se alimentan entre sí.

El eje USTA y sociedad hace referencia a la relación que tiene la Universidad y su desarrollo con el entorno que la circunda. Es así como la Universidad dinamiza sus

procesos investigativos, desde las realidades que la rodean, articula sus programas académicos en la pertinencia social y hace oportuno su protagonismo en la triada Universidad, Empresa y Estado.

### ***Visión institucional de la internacionalización***

La internacionalización de la educación superior, se ha convertido en una forma de lograr una integración conjunta de instituciones de educación superior con instituciones educativas de gran prestigio a nivel mundial, alcanzando un reconocimiento y una visión internacional en una sociedad cada vez más globalizada.

Cada día, son las universidades las que propician la sociedad del conocimiento, no obstante, la internacionalización trae consigo exigencias de carácter fundamental para lograr objetivos con un mecanismo intercultural que propician enseñanza e investigación a través de la movilidad académica de estudiantes, docentes e investigadores. A su vez, se ofrecen programas de doble titulación, y se desarrollan proyectos investigativos que de cierta manera favorecen la internacionalización del currículo, pues aún se presentan desafíos en este aspecto al no globalizar y unificar los currículos académicos.

La visión de la internacionalización, no solamente se enfoca en un crecimiento educativo sino también en un crecimiento del comercio de las instituciones de educación superior, con nuevas disposiciones para continuar con una amplia transmisión y difusión del aprendizaje que preserve la calidad de la educación.

Actualmente hay un gran potencial internacional enmarcado en aspectos de innovación e investigación, pues cada vez más se quiere de profundizar y lograr convenios interinstitucionales que beneficien la proyección internacional con estándares de eficacia y eficiencia. Sin embargo, hay grandes desafíos para aumentar el acceso de la educación superior con respecto a la eficacia de la oferta académica. Entre estos desafíos se tiene las acreditaciones y la unificación de los currículos académicos, así como muchos dilemas y realidades que deben ser analizados para obtener el reconocimiento que corresponde de acuerdo a la trascendencia de la labor desempeñada.

En ese sentido, la internacionalización permite fortalecer e impulsar la gestión de las instituciones cosmopolitas, pues dinamiza, difunde estrategias y acciones de reciprocidad en las instituciones educativas, y promueve la movilidad académica internacional, donde los estudiantes encuentran una gran oportunidad para cumplir con sus expectativas personales y profesionales.

Es importante destacar la constante participación de las instituciones de educación superior en las nuevas redes universitarias que facilitan las alianzas académico-educativas con Universidades del exterior y el intercambio de ideas estratégicas que aportan un gran cambio en las dimensiones internacionales de aprendizaje.

Es indispensable subrayar las grandes posibilidades que ofrecen las universidades de la actualidad con los diferentes programas de movilidad. Así, todo depende del aprovechamiento de oportunidades para las

nuevas generaciones, estrechando vínculos que les permita enriquecer, afianzar y profundizar los objetivos con una mirada internacional.

Hoy en día la internacionalización, y las nuevas posibilidades que encontramos favorecen la movilidad estudiantil gracias al Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC). Este programa fue creado por el Estado Peruano con el fin de promover el otorgamiento de becas de estudio superior tanto en el país como en el extranjero, y está dirigido a personas con restricciones económicas, propiciando el acceso a una educación superior de calidad.

Todo lo anterior va de la mano del Programa de Movilidad Estudiantil y Académica de Alianza del Pacífico, que se basa en un acuerdo entre los gobiernos de los Países de Colombia, México, Chile y Perú; para promover becas a través del intercambio académico, en pregrado y doctorado

Para finalizar, la internacionalización es la mejor manera de potenciar beneficios y asumir retos; buscar equilibrios con respecto al costo, la eficacia y eficiencia, la calidad de los programas académicos frente a la nueva realidad y al surgimiento de la creación de redes globales interinstitucionales.

### **Metodología**

El presente trabajo de corte descriptivo tiene la finalidad de comparar las percepciones de los estudiantes de la Universidad Santo Tomás de Tunja (Colombia) y la Universidad Católica San Pablo (Arequipa)

sobre el impacto que tienen sus respectivas casas de estudio en la sociedad.

Todos los estudiantes encuestados fueron alumnos regulares durante el periodo 2015-I

a excepción de los egresados de ambas casas de estudios. Con una muestra de 58 estudiantes elegidos al azar y 14 egresados de las dos universidades. La muestra se conformó como se aprecia en la Tabla 1.

**Tabla 1.**  
**Distribución de la muestra**

Institución	Nº de participantes
Estudiantes UCSP Arequipa	20
Estudiantes USTA Tunja	20
Encuesta aspectos motivacionales	18
Egresados (7 de cada universidad)	14
TOTAL	72

Se aplicó una encuesta para recoger los datos de los estudiantes en ambas universidades, sobre los siguientes criterios: 1) Calidad, 2)

Programas, 3) Egresados, 4) Aspectos motivacionales, 5) Apoyo a estudiantes, 6) Gestión administrativa y 7) Recursos físicos.

**Tabla 2.**  
**Preguntas de la encuesta**

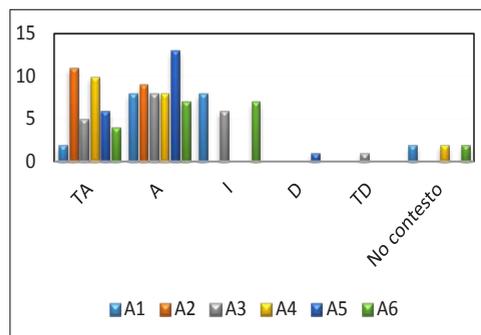
El Programa Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica San Pablo mantiene comunicación con los estudiantes del programa.
El Programa Profesional de Contabilidad se enfoca, en mejorar continuamente los resultados en la enseñanza y evaluación.
El Programa Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica San Pablo, tiene acreditación de Alta Calidad.
Para mejorar la calidad del Programa Profesional de Contabilidad, es importante que docentes y estudiantes obtengan amplias y mejores oportunidades para llevar a cabo investigaciones.
Los docentes del Programa Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica San Pablo poseen las capacidades para enseñar, y alcanzar logros que requieren los estudiantes.
Los estudiantes del Programa Profesional de Contabilidad, participan activamente en el área de investigación, generando mejoras en la calidad del programa.
El programa de Contaduría Pública brinda la formación de competencias acordes a la situación cambiante de la sociedad.
El trabajo desarrollado mediante semilleros de investigación del programa, permite identificar y orientar las aptitudes y habilidades de los estudiantes.
El programa de Contaduría Pública de la Universidad, hace mayor énfasis en la experiencia profesional que en el aspecto teórico para mejorar las competencias de sus egresados.
El programa mejora día a día en cuanto a desarrollar la capacidad de aprendizaje por cuenta propia, generar un pensamiento crítico y la capacidad para resolver problemas, tanto en estudiantes como en docentes.
El programa de Contaduría Pública de la Universidad, se ha fortalecido en las áreas de Normas Internacionales, Finanzas y Auditoría.

El tiempo y contenido dedicados al área de sistemas de información e investigación de herramientas tecnológicas (laboratorios contables).
Los convenios y políticas para prácticas empresariales y sociales responden a las exigencias del entorno.
Los contenidos desarrollados en la malla curricular del programa, permiten al estudiante desarrollar la habilidad de transferir sus conocimientos a los diferentes procesos de las organizaciones.
El programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás de Tunja, le permite tener una ventaja competitiva sobre otras instituciones y programas.
Ha realizado estudios extensivos o de actualización (especialización, maestría, diplomados, seminarios, cursos, etc.).
Se encuentra satisfecho con su formación profesional en el programa de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás Tunja.
Como egresado de Contaduría Pública de la Universidad Santo Tomás de Tunja, cuenta con las herramientas necesarias para una competente actuación profesional.
Lo aprendido en la Universidad le ha servido y/o lo ha puesto en práctica.
Recomienda a sus amigos y familiares el programa de Contaduría Pública ofrecido por la Universidad Santo Tomás de Tunja.

Para recoger los datos, se procedió a encuestar a los estudiantes en sus ratos libres en áreas comunes de estudio y esparcimiento, dentro de las locaciones de ambas universidades.

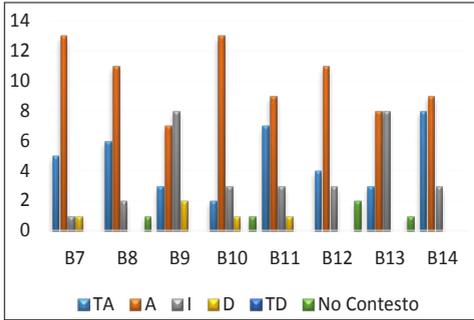
## Resultados y discusión

A continuación se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación de las encuestas. Para ello, se hace uso de gráficos de barras, a través de las cuales se muestran los porcentajes según los criterios de análisis empleados.



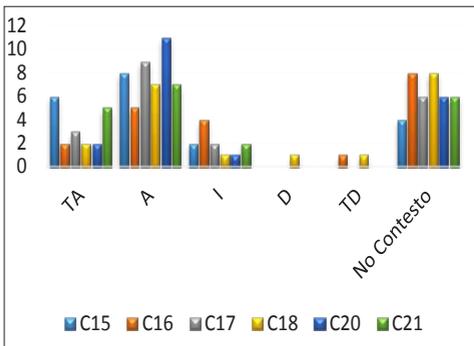
**Gráfica 1.**  
**Calidad**

Para el caso del criterio de calidad, ambas universidades se encuentran en proceso de alta calidad. La estadística evidencia que los encuestados están de acuerdo en todo el proceso de la calidad del programa, pues la mayoría de respuestas se ubican en totalmente de acuerdo o acuerdo. Los aspectos evaluados relacionados con formación académica, relaciones interpersonales, fundamentación teórica, disponibilidad de tiempo, proceso de aprendizaje y trabajo de campo, el 70 % corresponde satisfecho y el 20 % muy satisfecho. Se puede determinar que los docentes de las respectivas universidades en los 6 aspectos analizados, el 10% no responden, pero se puede determinar que en la UCSP de Perú, los estudiantes, no tienen comunicación con sus docentes. Por otro lado, se destaca la calidad de los docentes de la USTA. También se evidencia que hay procesos de enseñanza y evaluación, que se encuentran en mejora continua.



**Gráfica 2.**  
**Programa**

En el criterio de programa, los contenidos desarrollados en la malla curricular del Programa de Contabilidad de la UCSP permiten al estudiante desarrollar la habilidad de transferir sus conocimientos a los diferentes procesos de las organizaciones. Los convenios y políticas para prácticas empresariales y sociales responden a las exigencias del entorno. Para el caso de la USTA Los contenidos desarrollados en la malla curricular del programa, también permiten al estudiante desarrollar la habilidad de transferir sus conocimientos a los diferentes procesos de las organizaciones. El Programa de Contaduría Pública brinda la formación de competencias acordes a la situación cambiante de la sociedad.



**Gráfica 3.**  
**Egresados**

En el criterio de Egresados se muestran los resultados de 14 egresados de las dos Universidades. Las respuestas de los egresados de la Universidad Católica San Pablo, nos permiten concluir que:

La malla curricular que ofrece la universidad respecto de la carrera de Contaduría cubre las expectativas formativas y académicas dando satisfacción en el empleo al iniciar una vida laboral y profesional.

La universidad ofrece a sus egresados la formación profesional complementaria y necesaria que permita desempeñar una labor más actualizada competitiva y especializada.

El compromiso adoptado por la universidad para con sus estudiantes ha permitido y facilitado que estos tengan una mayor demanda, por lo cual pueden conseguir un empleo fácilmente al poco tiempo de ser egresados

También brindó una educación ética y moral que forma a los estudiantes en principios de honestidad, respeto y responsabilidad; que hacen de éstos, seres humanos íntegros y con sentido social.

La formación académica ha creado un pensamiento crítico y propositivo con el cual el egresado está dispuesto a contribuir con soluciones y aportar experiencias que permitan un mejoramiento continuo de la carrera y sus objetivos.

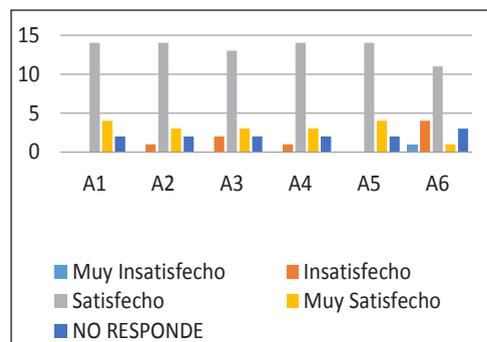
Para la Universidad Santo Tomás de Tunja de acuerdo a la opinión de sus egresados hemos podido concluir que:

La carrera cultiva en sus estudiantes formación de valores y principios éticos y morales que permitan ejercer la Contaduría con honestidad y responsabilidad social.

La universidad ofrece beneficios a sus egresados participando de todas sus actividades deportivas y artísticas.

La universidad brinda a sus nuevos profesionales programas de extensión que permiten ampliar sus conocimientos en Contabilidad y Finanzas, en la ciudad de Bogotá.

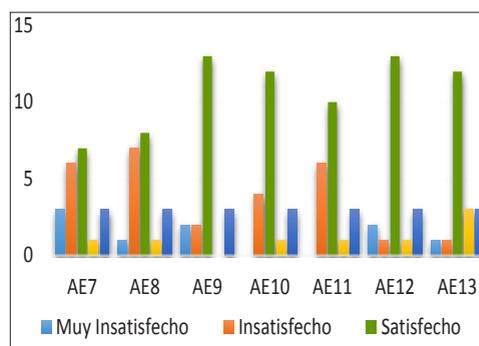
Los egresados son contactados e informados para actividades, ofertas laborales y programas de especialización.



**Gráfica 4.**  
**Aspectos motivacionales**

La gestión de oportunidades de empleo, junto con la gestión de prácticas, ha evidenciado el fortalecimiento de estos aspectos. Cabe mencionar que, el panorama para los contadores es cada vez más exigente, por lo tanto estas universidades están asumiendo retos de internacionalización de sus estudiantes y la vez capacitándolos en temas de Normas Internacionales, que son este momento la demanda de empleo para los contadores en Perú. En Colombia,

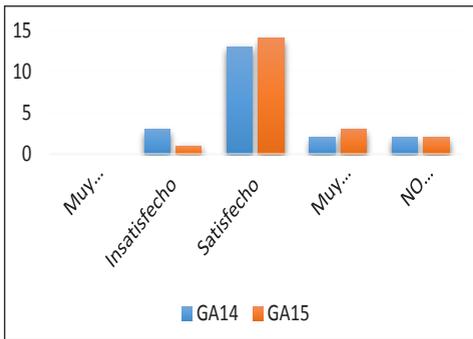
este tema ha avanzado debido a la existencia del proceso de internacionalización de las normas contables desde el 2010, por lo que en Colombia se está preparando en este momento a los estudiantes, ajustando sus contenidos temáticos acordes con este proceso.



**Gráfica 5.**  
**Apoyo a estudiantes**

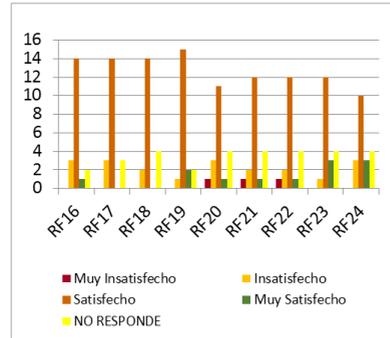
El criterio de Apoyo a los estudiantes comprende los siguientes aspectos: posibilidad de intercambios, gestión de prácticas empresariales, gestión para identificar oportunidades de empleo, apoyo para realizar investigación, apoyo a seminarios de actualización, asistencia médica, psicológica y espiritual. Se observa que a los estudiantes se les ofrece programas de intercambio permanente, a través de convenios que se valen de diferentes sistemas de movilidad académica como la Beca Alianza del Pacífico, en Perú. También se evidencia que cursaron asignaturas, aplicando procesos de investigación junto con los docentes y han podido desarrollar ponencias, clases magistrales, investigaciones conjuntas. Es de destacar el porcentaje que recibe el apoyo médico, psicológico y espiritual que se da en ambas universidades. En Colombia la Universidad Santo Tomás por medio

de su programa de PAI (Plan de Acompañamiento Académico) ha permitido que los estudiantes fortalecen su desarrollo académico y personal. En ambas universidades, es destacar el sentido humanístico, generando capacidad personal para asumir su proyecto de vida y las exigencias de la convivencia para actuar responsablemente en cada situación.



**Gráfica 6.**  
**Gestión administrativa**

En cuanto al criterio de Recursos físicos, las aulas de informática, los espacios de prácticas deportivas, los espacios de prácticas artísticas y culturales, presentan los mayores porcentajes 34%, 33% y 33%, respectivamente. La universidad Santo Tomás de la sede Tunja, posee una planta física si es un aspecto motivador para los estudiantes. Además, ambas universidades cuentan con instalaciones modernas y la tecnología es accesible a todos sus estudiantes. Se observa que la biblioteca de la Universidad Santo Tomás ofrece una infraestructura agradable, la cual genera métodos de estudio favorables al aprendizaje, mientras que en la Universidad Católica San Pablo, la biblioteca se encuentra al momento del estudio, en remodelación.



**Gráfica 7.**  
**Recursos físicos**

**Conclusiones**

El mundo de hoy exige profesionales más competitivos, y los avances tecnológicos así como los estándares de calidad obligan a la universidad a preparar a sus estudiantes a enfrentar los retos del cambio y la internacionalización (ANR, 1996, 2004). En este artículo se presenta la percepción de los estudiantes de contabilidad de dos universidades de Latino América: la Universidad Santo Tomás de Tunja y la Universidad Católica San Pablo de Arequipa.

Con respecto a los factores de calidad en un 45% se destacan adelantos importantes en cuanto a las mallas curriculares y la internacionalización. Desde esta perspectiva, cuando se comparan las instituciones se observa que se presentan falencias en la Universidad Santo Tomás seccional Tunja. La estructura conceptual y la práctica contable, son aquellas que enmarcan la calidad de la educación en el programa de contaduría. En ese sentido, es importante que los estudiantes desde su inicio se les imparta los temas contables tales como normas internacionales, sistemas económicos, sistema humanístico, que caracteriza ambas universidades,

desarrollando competencias y adquiriendo saberes en materia contable. Es importante destacar el proceso de internacionalización y el sistema propio de las universidades católicas en los países latinoamericanos, determinando las variables que pueden afectar la internacionalización de los estudiantes y docentes: Condiciones ambientales infraestructura física en particular variables de infraestructura y las variables asociadas al personal docente tienen un impacto positivo en estas universidades.

De otra parte se puede destacar que existen diferencias importantes en la política de contratación de la Universidad Católica San Pablo, donde se contrata a docentes que se desempeñan en las mejores empresas de Arequipa como Gerentes y cargos similares. Por lo tanto el docente que es contratado como catedrático, tiene fortalezas propias del campo de la gestión y su puesto favorece las prácticas profesionales de los estudiantes, así como la transmisión de sus conocimientos.

Podemos observar además, que las mallas curriculares de las universidades estudiadas han cambiado, adecuando los contenidos a normas internacionales. En ese sentido, la universidad UCSP empezó su proceso de cambio antes que la USTA, ya que Perú inicio a aplicar normas internacionales en el 2010 y en Colombia se pasa todavía por un proceso de transición. Así, este estudio permitió visualizar el proceso de internacionalización de los temas de normas internacionales, pues la UCSP ha venido ofreciendo seminarios y talleres de actualización a los estudiantes y a sus egresados, con costos que permiten acceder a este campo del conocimiento.

Pudimos notar que los egresados que tuvieron una buena trayectoria de desempeño académico, la mantienen durante su estancia en el nivel profesional, y esto también se asocia al hecho de tener el deseo de seguir preparándose, lo que en este nuevo mundo del conocimiento es una evidente necesidad.

Con respecto a las motivaciones se destacan ambas universidades pues se encuentran apoyadas por el Departamento de Bienestar Universitario que trabaja en pro de incentivar cada día más a los estudiantes. Por tanto, el proceso de formación se ha venido acompañando con la formación reflexiva en cada una de las áreas formativas con el fin de contribuir a aumentar la responsabilidad de los estudiantes a su entorno social y económico. Así, el manejo de la educación como solución a los problemas de la sociedad, permite trabajar desde distintos saberes con el fin de ampliar el panorama de comprensión de esos problemas, lo que permite ver la dinámica social y su contexto.

Dadas las posibilidades de internacionalización, es importante ver la flexibilización del currículo en su movilidad y su evaluación permanente, entenderlo como un instrumento dinámico con la capacidad de mejorar en su desarrollo. Esto permite el desarrollo de una sociedad de conocimiento, y un aprendizaje basado en solución de problemas.

En ese sentido, ambas universidades tienen posibilidades de intercambio a nivel de estudiantes y profesores. Por ello, se debe hacer notar que el estudiante de intercambio de contaduría se enfrenta a estos

procesos de internacionalización, donde se pueden ver sus experiencias en estas universidades, en el programa de contaduría en ambas universidades.

### **Recomendaciones y mecanismos de acción**

El sistema educativo de hoy exige que las instituciones de educación superior mejoren sus procesos a la educación de conocimiento, por esto es fundamental la aplicación de sistemas que permitan la solución de problemas sociales. Se hacen por tanto, algunas sugerencias en diversos ámbitos muy particulares:

#### ***Asociaciones y alianzas***

Es necesario también, estrechar los vínculos entre estas universidades, siendo un primer paso, la formalización del convenio de intercambio docente y estudiantil que firmaron los rectores de ambas universidades el 19 de marzo del 2014, donde se destaca la internacionalización. El reto es ampliar la cobertura y la participación de quienes deseen beneficiarse de las experiencias de intercambio e internacionalización. Además, se debe coordinar el sistema de prácticas y pasantías de manera permanente, con fines de evaluación y formulación de planes de mejora.

#### ***Mallas curriculares***

La capacitación debe orientarse hacia la formación basada en competencias y la mejora en la calidad de la enseñanza, para lo cual es necesario valorar periódicamente, la pertinencia de los planes de estudio en ambas universidades, como se ha venido haciendo. En consecuencia, las nuevas mallas

curriculares requieren ajustes permanentes, evidenciados en los syllabus.

#### ***Acompañamiento***

Es importante crear sistemas de selección de estudiantes para el programa de contaduría con el fin de conocer sus habilidades para el respectivo programa. También se debe trabajar en un sistema de atención para los ingresantes a estas universidades, con el fin de favorecer su permanencia y continuidad. No está de más, hacer seguimiento a los egresados, para identificar los criterios que determinan sus competencias en el campo laboral (Arregui, 1993).

#### ***Capacitación***

Se deben crear instancias de estudio a nivel de postgrado, hecho que responde a la necesidad de diversificación de la oferta académica con fines de especialización, a través de maestrías y doctorados. Las dos instituciones requieren de procesos de especialización con la oferta de programas de postgrado de alto impacto.

#### ***Investigación***

Se deben desarrollar procesos de investigación orientados a los estudiantes, los cuales deben demostrar conocimiento científico y rigor académico con fines de graduación, además de orientar la investigación hacia la resolución de problemas de índole social. Ello supone que los profesores tengan oportunidades para dedicarse a la investigación, con rasgos esenciales tales como, la innovación y el contacto interdisciplinar e interinstitucional.

## Referencias

- Arregui, P. (1993). "Empleo, ingresos y ocupación de los profesionales y técnicos en el Perú". *Notas para el Debate*, No. 9, (pp. 9-48). Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).
- Asamblea Nacional de Rectores (1996). "Universidades del Perú, facultades y carreras profesionales". Lima: ANR.
- Asamblea Nacional de Rectores (2004). "Resumen Estadístico Universitario". Lima: ANR
- Boaventura, S. (2006). "La Universidad en el siglo XXI: Para una reforma democrática y emancipadora de la Universidad". La Habana: Casa de las Américas.
- Alba Melo, B Ligia, Ramos F Jorge Enrique y Hernández S Pedro Oswaldo. *La Educación Superior en Colombia: Situación Actual y Análisis de Eficiencia*.
- Ley N° 28740 del Sistema Nacional de Evaluación. (2006). "Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa". Lima, p. 319260.
- Mais, E. (1991). "El ocaso de las universidades". Venezuela: Monte Ávila.
- Valdivieso, L. E. y Lozano, E. (2009). Diagnóstico del desempeño de los egresados tomasinos de la Facultad de Contaduría Pública. "Revista Lebret", 1, 201-218.
- Teichler, U. & Gordon, J. (2001). Editorial. "European Journal of Education", 36(4), 397-406.

Recibido: 21-12-2014  
Aceptado: 08-03-2015



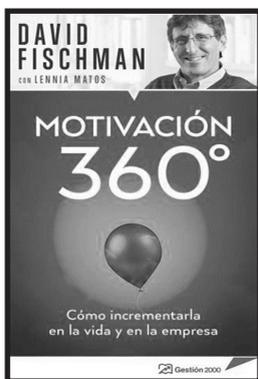
## RESEÑA



## MOTIVACIÓN 360°

*Sandra Gómez Rodríguez*

Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú



**Fischman, D. y Matos, L. (2014).**

“Motivación 360°. Como incrementarla en la vida y en la empresa.”

**Lima: Editorial Planeta Perú S.A., 322 págs.**

La motivación implica aquella fuerza que nos mueve para realizar alguna actividad, ya sea agradable o desagradable, mediante ella podemos lograr varios objetivos personales y profesionales que nos permitan lograr nuestro desarrollo como personas. En el libro *Motivación 360°*, David Fischman expone de una manera ágil, sencilla y amena, situaciones de la vida real, en el ámbito personal y empresarial, que nos permite reflexionar sobre las diferencias clave entre la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

Se define claramente la contraposición que existe entre la motivación intrínseca, aquella que nace de nuestra voluntad, anhelos y gustos personales, mientras que la motivación extrínseca es aquella que viene de afuera, es decir, externa a la actividad misma.

En el texto se precisa que existen seis motivadores intrínsecos: autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación y transcendencia; los que se vinculan directamente con lo que a las personas nos

motiva realizar y no por el resultado de la actividad, sino por realizar la actividad en sí misma. En cuanto a los motivadores extrínsecos, nos plantea el autor, que los podemos identificar cuando las personas realizan una actividad únicamente como medio para conseguir un fin, es decir, cuando les interesa a las personas las consecuencias de hacer algo. Nos menciona los siguientes motivadores extrínsecos: reconocimiento, premios, incentivos, bonos, diplomas, evaluaciones, fechas límites, castigo, entre otros.

Se enfatiza a lo largo del libro, el fundamento y preferencias de Fischman por los motivadores intrínsecos, ya que nos demuestra con diferentes estudios, citas bibliográficas y analogías producto de su

experiencia; que los motivadores intrínsecos tienen mejor calidad que los motivadores extrínsecos.

Esto nos lleva a evaluarnos sobre qué tipo de motivación predomina en nuestra persona. De esta manera, nos permite descubrir, asegurar y/o potenciar la motivación que nace de nuestra voluntad, deseos y preferencias personales. Lo que nos demuestra, que somos únicos e irrepetibles como hijos de nuestro creador, por lo tanto, ya sea como padres de familia, jefes y/o público en general, siempre estamos en busca nuestra mejora personal y profesional.

Recomendamos esta obra que estamos seguros hará una importante contribución al campo laboral.

# ILLUSTRO

REVISTA DE INVESTIGACIÓN CONTABLE, FINANZAS Y GESTIÓN

## INSTRUCCIONES PARA LOS AUTORES

### **Definición de la revista:**

La revista *Illustro* del Grupo de Investigación Contable de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica San Pablo, es una publicación anual cuyo objetivo es brindar información actualizada, y ser un ámbito mediante el cual se busca compartir las investigaciones en materia contable y afines, que se realizan en la Universidad Católica San Pablo. A través de ella se difunden investigaciones y revisiones teóricas, preferentemente de la Escuela Profesional de Contabilidad de la UCSP y de profesionales de ciencias afines, internos y externos a nuestra universidad.

### **Presentación y revisión de artículos:**

- La revista *Illustro* acepta para su publicación artículos de investigación teórica o de campo en idioma español y que son trabajos originales, dentro del marco de la contabilidad, finanzas, economía y gestión.
- Los trabajos deben de ser dirigidos al Editor Asistente de la revista *Illustro* a través del correo [gfarfand@ucsp.edu.pe](mailto:gfarfand@ucsp.edu.pe) o, en físico y por triplicado a la oficina de Asistencia de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Católica San Pablo, sito Urb. Campiña Paisajista s/n Quinta Vivanco, Barrio tradicional de San Lázaro, Arequipa, Perú.
- Se debe consignar datos personales tales como nombres y apellidos, DNI, profesión, nacionalidad, ciudad, teléfono, correo electrónico, grados y títulos y trabajo actual. Los trabajos se presentan adjuntando una carta que resuma los aportes del mismo e indicando expresamente que es propiedad exclusiva de los autores, y que no está siendo, ni será revisado en otras revistas.

- El autor o los autores que envían sus trabajos, ceden sus derechos a la revista *Illustro*, de modo que no podrán publicarlos nuevamente, salvo con la autorización del Director y citando la fuente original de publicación.
- Una vez recibido el artículo se debe esperar la respuesta de acuse de recibo del Editor Asistente en el lapso no mayor a un mes. El trabajo presentado será remitido a un par de jueces, mediante el sistema de doble ciego, quienes enviarán su dictamen sobre el artículo durante los tres meses siguientes. Una vez recibido el dictamen, el Editor Asistente le informará al autor del artículo las apreciaciones hechas sobre su trabajo.
- El dictamen de los revisores puede ser de tres formas: aceptado, aceptado con modificaciones o rechazado. Los trabajos rechazados no podrán publicarse en la revista *Illustro*, los trabajos aceptados con modificaciones deberán subsanar las observaciones hechas por los revisores en el tiempo que se indique, pero de darse el caso, la demora en el envío del artículo corregido, puede retrasar o invalidar su publicación; mientras que los trabajos aceptados se publicarán sin modificaciones.

### **Formato de presentación:**

#### *Artículos de revisión:*

Los artículos de revisión son trabajos de corte monográfico en los que el autor revisa y analiza teóricamente un tema con sentido crítico. Para ello el autor debe haber revisado como mínimo veinte fuentes acreditadas de información. El formato de presentación debe incluir un título que resuma en forma clara el tema tratado y la orientación del trabajo en doce (12) palabras, se incluirá un resumen en no más de 120 palabras y se identificarán de tres (3) a cinco (5) palabras clave como descriptores. El título, el resumen y las palabras clave deberán ser presentados en español e inglés.

Para el cuerpo del artículo, el autor tiene plena libertad de colocar los títulos y subtítulos que estime convenientes en función del tema tratado. Los trabajos deberán de presentarse según la norma APA (sexta edición) en letra Times New Roman, tamaño doce (12) a espacio y medio (1,5), con una extensión no mayor de treinta (30) páginas, en hoja A-4.

#### *Artículos de investigación:*

Los artículos de investigación, son reportes de investigación empírica, realizada en el ámbito de la contabilidad y ciencias afines, que se han basado en el trabajo de campo para la recolección de la información. El formato de presentación debe incluir un título que resuma en forma clara el tema tratado y la orientación del trabajo en doce (12)

palabras. Se incluirá un resumen en no más de 120 palabras y se identificarán de tres (3) a cinco (5) palabras clave como descriptores. El título, el resumen y las palabras clave deberán ser presentados en español e inglés.

Para el cuerpo del artículo se debe contemplar en los trabajos los siguientes puntos: Introducción teórica, metodología, resultados, discusión y referencias. Los trabajos deberán de presentarse según la norma APA (sexta edición), en letra Times New Roman, tamaño doce (12) a espacio y medio (1.5), con una extensión no mayor de treinta (30) páginas, en hoja A-4

### **Consignación de referencias:**

#### *Libro:*

Manzone, G. (2007). "La responsabilidad de la empresa". Arequipa: Universidad Católica San Pablo.

#### *Capítulo de libro:*

Alcover, C. M. (2003). Cultura y clima organizacional. En Gil, F. y Alcover, C. M. (comps.), "Introducción a la Psicología de las Organizaciones" (p. 387-414). Madrid: Alianza Editorial.

#### *Artículo de revista:*

Díaz, A.; Lorenzo, O. & Solís, L. (2005). Procesos de negocios de Pymes insertas en redes colaborativas. "Revista Latinoamericana de Administración", 34(1), 25-46.

#### *Tesis de pre o postgrado:*

Gamero, H. (2012). "La satisfacción laboral como dimensión de la felicidad en la ciudad de Arequipa". Tesis para optar el título de Administrador de Negocios. Facultad de Ciencias Económico Empresariales. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

#### *Ponencia de congreso:*

Villacorta, A. (2012). "Las Normas Internacionales de Información Financiera: más allá del Costo Histórico". Ponencia de la *I Jornada de Normas Contable: Normas de Información Financiera*, organizada por el Programa Profesional de Contabilidad de la UCSP, 16 de noviembre, Arequipa, Perú.

*Documento en versión electrónica:*

García, A. (2003). “Discriminación de factores de estrés laboral entre ejecutivos y personal operativo en una micro empresa del Valle de México” (Documento en formato pdf). Recuperado el 1 de abril del 2011, de internet: [www.colpamex.org/Revista/Art3/15.pdf](http://www.colpamex.org/Revista/Art3/15.pdf)

*ILLUSTRO Revista de Investigación Contable, Finanzas y Gestión*  
se terminó de imprimir en  
el mes de junio de 2016, en JOSHUA V&E S.A.C.  
(RUC: 20600495101), Calle Angamos N° 118 Urb. María Isabel Arequipa – Perú.

