



[e-2301]: Saturación laboral y su influencia en la gestión de condiciones laborales óptimas en instituciones de salud. Propuestas (Work saturation and its influence on the management of optimal working conditions in healthcare institutions. Proposals).....	9
[e-2302]: Gestión administrativa de actividades deportivas para la salud de coordinadores de programas sanitarios públicos: un estudio piloto (Administrative management of sports activities for the health of coordinators of public health programs: a pilot study) .....	17
[e-2303]: Gestión funcionaria y liderazgo directivo para actividades deportivas y salud mental en estudiantes (management and executive leadership for sports activities and mental health in students).....	27
[e-2304]: Reflexiones: Análisis de gestiones e inversiones en infraestructuras educativas, hacia diseños multifuncionales en prevención de emergencias sanitarias (Reflections: Analysis of management and investments in educational infrastructures towards multifunctional designs for health emergency).....	36
[e-2305]: Evaluación y Gestión del grano de diez líneas de <i>arveja</i> ( <i>Pisum sativum L.</i> ) en valles cultivables (Evaluation and Management of the Grain of Ten Pea Lines ( <i>Pisum sativum L.</i> ) in Cultivable Valleys).....	46
[e-2306]: Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población) Strategic Planning and Process Management for Planning Sports Activities for the Benefit of the Population).....	58
[e-2307]:Cumplimiento de normas presupuestarias y Gestión psicomotriz del personal de hospital durante el COVID-19 (Compliance with Budgetary Norms and Psychomotor Management of Hospital Staff in COVID-19)...	66
[e-2308]: Caso: Implementación del Kaizen mediante un Modelo para Asegurar la Calidad Educativa en Instituciones Rurales (Case: Implementation of Kaizen through a Model to Ensure Educational Quality in Rural Institutions).....	74
[e-2309]: Comprensión de las competencias digitales y aplicación para la obtención de aprendizajes en época post-Covid-19 (Understanding digital skills and their application in obtaining learning in post-Covid-19 era).....	83
[e-2310]:Valoración del cumplimiento de las dimensiones de la educación a distancia en una institución universitaria (Assessment of compliance with the dimensionsof distance education in university institution)....	90
[e-2311]: Beneficios para los usuarios de la planificación estratégica local concertada y de la responsabilidad docente en la gestión presupuestaria (Benefits of local concerted strategic planning and teaching accountability in budget 7 management for users).....	100
[e-2312]: La Inteligencia artificial y la gestión del currículo Universitario por competencias (Artificial Intelligence and the management of the University curriculum by competencies ).....	108
[e-2313]: Impacto de las comunicaciones de las instituciones educativas y los gobiernos locales en el bienestar de la población (Impact of communications from Educational institutions and local governments on the well-being of the population).....	117
[e-2314]: Aproximación a propuesta de estrategias innovadoras para mejorar institucional (Approach to a proposal for innovative strategies to improve institutional image).....	127
[e-2315]: Motivación y desempeño laboral en el personal técnico de Enfermería de un Hospital público durante el año 2018 (Motivation and job performance in the technical nursing staff of a public hospital during 2018).	136
[e-2316]: Planificación estratégica en la gestión por resultados en las Subgerencias de educación y desarrollo para el bienestar emocional (Strategic planning in results-based management in the Deputy Departments of Education and Development for Emotional Well-being).....	149



**Vol.3 (2023), January-december/Vol.3 (2023), enero-diciembre:** <https://gestiones.pe/index.php/revista>

The journal GESTIONES, publishes scientific articles through Open Journal Systems (OJS), continuously, free and open, operates under the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license. It is edited by the academic organization Investigación de Estudios Avanzados S.A. (IDEASA) and aims to progressively consolidate itself as a reference in the dissemination of scientific information, through the creation of alliances and agreements with universities, journals and other institutions. Among its strengths are the progressive quality of the articles published, the experience of the members of the editorial committees and the editor of the journal.

It should be noted that IDEASA (publisher of GESTIONES) has had outstanding achievements for several continuous years since 2009 and continues during the current year, such as the organization and development of five relevant programs: (1) authorized by UGEL 04 through Oficio N° 306-2009; (2) under the auspices of the Postgraduate University "EGV" through Resolution N° 1557-2013-EPG-UNE; (3) with Framework Agreement of Inter-institutional Cooperation with the National University of Ica SLG, endorsed by Rectoral Resolution [RR-359-R-UNICA-2018](#); (4) the submission of free and supportive proposals to various municipalities in Northern Lima for the following years starting in 2023 for the following years. GESTIONES started its activities in January 2021, processing information and reviewing academic papers identified in previous workshops developed by IDEASA, with the collaboration of the participants and the editorial committees, until their conversion into scientific articles. In the subtitle of each article, information is provided for reference (Ref) mentioning the percentage of articles from the last five years cited in each article, and the highest percentage of the annual Average Impact Factor (AIF). The articles are published in Zenodo, since it is an open access platform. Co-authors are responsible for the information contained in their articles and retain the rights to them. They adhere to the Code of Ethics, good practices and the Code of Conduct for Journal Publications ([COPE](#)). As a result, GESTIONES has consolidated its position as a reference within the academic and scientific community, achieving several progressive indexings in several relevant databases and websites, which gives it the credibility and reliability it deserves.

La revista GESTIONES, publica artículos científicos a través de Open Journal Systems (OJS), de modo continuado, libre y gratuito, opera bajo la licencia [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). Es editada por la organización académica Investigación de Estudios Avanzados S.A. (IDEASA) y tiene como objetivo consolidarse progresivamente como un referente en la difusión de información científica, mediante la creación de alianzas y convenios con universidades, revistas y otras instituciones. Entre sus fortalezas destacan la calidad progresiva de los artículos publicados, la experiencia de los integrantes de los comités editoriales y del director de la revista. Cabe destacar que IDEASA (editora de GESTIONES) ha tenido logros sobresalientes durante varios años continuados desde 2009 y continúa durante el presente año, como la organización y desarrollo de cinco programas relevantes: (1) Autorizado por UGEL 04 mediante el Oficio N° 306-2009; (2) con el auspicio del Posgrado de la Universidad "EGV" a través de la Resolución N° 1557-2013-EPG-UNE; (3) con un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional con la Universidad Nacional SLG de Ica, respaldado por la Resolución Rectoral [RR-359-R-UNICA-2018](#); (4) la presentación de propuestas gratuitas y solidarias a diversas municipalidades de Lima Norte para los siguientes años desde el año 2023 para los siguientes años. GESTIONES inició sus actividades en enero de 2021, procesando información y revisando trabajos académicos identificados en jornadas previas desarrolladas por IDEASA, con la colaboración de los participantes y los comités editoriales, hasta su conversión en artículos científicos. En el subtítulo de cada artículo se proporciona información para las referencia (Ref) mencionando el porcentaje de artículos de los últimos cinco años citados en cada artículo, y el mayor porcentaje del Promedio de Factor de Impacto (PFI) anual. Los artículos se publican en Zenodo por ser plataforma de acceso abierto. Los coautores son responsables de la información contenida en sus artículos y mantienen los derechos sobre los mismos. Estos se adhieren al Código de Ética, las buenas prácticas y al Código de Conducta para publicaciones en revistas ([COPE](#)). Gracias a ello, GESTIONES se consolida como un referente dentro de la comunidad académica y científica; logrando indexaciones progresivas en bases de datos relevantes y diversas webs correspondientes asignándole la credibilidad y confiabilidad respectiva

**Depósito Legal N° 202401073**

**ISSN-Online (E-ISSN): 3028-9408**

**Edición:© Investigación de Estudios Avanzados S.A.**  
Jr. Quipán 149 Urb. Tahuantinsuyo, Independencia, Lima-Perú [ayudandotesis@gmail.com](mailto:ayudandotesis@gmail.com), [admin@gestiones.pe](mailto:admin@gestiones.pe)



---

## DIRECTOR Y COMITÉS

**Director:** Representa a la Revista, recomienda, coordina con el comité editorial sobre las publicaciones y las políticas editoriales e impacto de la Revista: Dr. Jorge Luis Albarrán-Gil <sup>ORCID</sup>

**Comité editorial** (Conformado por investigadores activos e idóneos, renovable bianualmente; ratificables o excluidos. Con labor honorífica, sin vínculos laborales ni contractuales, podrán presentar artículos con anonimato en esta Revista constituyendo menos del 25% del total publicado):

Dr. Noel Alcas Zapata: Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.

Dra. Claudia Esmeralda Villela: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Dr.C. Lázaro Luís Hernández Vergel: Universidad de Ciencias Médicas, Cuba.

PhD.Juan R Villacorta Guzmán: Escuela Militar de Ingeniería, Posgrado, Bolivia.

PhD. José Andrade Salazar: Corporación Universitaria Minuto de Dios, Colombia

Dr. Alex Miguel Hernández Torres: Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.

Dra. Marina Caján Villanueva: Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.

**Comité de arbitraje científico** (Evaluadores exógenos: Sin participación en otros comités, ni publicación de artículos en la presente revista. Investigadores con juicio independiente anónimos, salvo que prefieran ser mencionados en este apartado, sin información publica a que artículos están evaluando "pares ciegos dobles" valorados por el rigor revisando artículos. Recibirán distinciones anuales. Podrán ratificarse, excluirse o renunciar. Con labor honorífica sin vínculos laborales):

- [Dra.C María Josefina Vidal Ledo](#) Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud, Cuba
- [Dra. Violeta Leonor Romero-Carrión](#) EPG Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú.
- [MSc. Jesús Salvador Hernández Romero](#) Instituto Nacional de Salud de Trabajadores, Cuba.
- [Dra. Dayami Nancy Daniellí Estrada Calderón](#) Universidad de San Carlos de Guatemala
- [Dra. Jackeline Margot Saldaña Millán](#) Universidad Tecnológica del Perú, Perú

---

## DIRECTOR AND COMMITTEES

**Director:** Represents the Journal, recommends, coordinates with the editorial committee regarding publications and editorial policies and impact of the Journal: Dr. Jorge Luis Albarrán-Gil <sup>ORCID</sup>

**Editorial Committee** (Composed of active and suitable researchers, renewable biennially; can be ratified or excluded. With honorary work, no labor or contractual links, they may submit articles anonymously in this Journal, constituting less than 25% of the total published):

Dr. Noel Alcas Zapata: Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.

Dra. Claudia Esmeralda Villela: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Dr.C. Lázaro Luís Hernández Vergel: Universidad de Ciencias Médicas, Cuba.

PhD. Juan R Villacorta Guzmán: Escuela Militar de Ingeniería, Posgrado, Bolivia.

PhD. José Andrade Salazar: Corporación Universitaria Minuto de Dios, Colombia

Dr. Alex Miguel Hernández Torres: Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.

Dra. Marina Caján Villanueva: Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.

**Scientific Arbitration Committee** (External Evaluators: No participation in other committees, nor publication of articles in this Journal. Researchers with independent judgment anonymous, unless they prefer to be mentioned in this section, with no public information about which articles they are evaluating, "double-blind peers," valued by the rigor of reviewing articles. They will receive annual distinctions. Can be ratified, excluded, or resign. With honorary work, no labor links):

- [Dra.C María Josefina Vidal Ledo](#) Consejo Nacional de Sociedades Científicas de la Salud, Cuba
- [Dra. Violeta Leonor Romero-Carrión](#) EPG Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú.
- [MSc. Jesús Salvador Hernández Romero](#) Instituto Nacional de Salud de Trabajadores, Cuba.
- [Dra. Dayami Nancy Daniellí Estrada Calderón](#) Universidad de San Carlos de Guatemala
- [Dra. Jackeline Margot Saldaña Millán](#) Universidad Tecnológica del Perú, Perú



## Índice / Index

(En el orden visualizado en la Revista/ In the order displayed in the Journal)

	Páginas
Presentación/Presentation .....	7
Nota editorial (Editorial note).....	8
Jorge Luis Albarran Gil: <a href="https://orcid.org/0000-0002-0445-8735">https://orcid.org/0000-0002-0445-8735</a>	
[e-2301]: Saturación laboral y su influencia en la gestión de condiciones laborales óptimas en instituciones de salud. Propuestas (Work saturation and its influence on the management of optimal working conditions in healthcare institutions. Proposals).....	9
<a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.14035548">https://doi.org/10.5281/zenodo.14035548</a>	
Ynés Torres-Flores: <a href="https://orcid.org/0000-0002-2597-0922">https://orcid.org/0000-0002-2597-0922</a>	
Margoth Sánchez Sánchez: <a href="https://orcid.org/0000-0003-1129-4596">https://orcid.org/0000-0003-1129-4596</a>	
[e-2302]: Gestión administrativa de actividades deportivas para la salud de coordinadores de programas sanitarios públicos: un estudio piloto (Administrative management of sports activities for the health of coordinators of public health programs: a pilot study) .....	17
<a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.14522720">https://doi.org/10.5281/zenodo.14522720</a>	
Zoila Ayvar Bazán <a href="https://orcid.org/0000-0003-3844-585X">https://orcid.org/0000-0003-3844-585X</a>	
Juan Carlos Ramírez Vicente <a href="https://orcid.org/0000-0002-7076-8352">https://orcid.org/0000-0002-7076-8352</a>	
Edison Williams Ramos-Moreno <a href="https://orcid.org/0000-0002-9206-169X">https://orcid.org/0000-0002-9206-169X</a>	
[e-2303]: Gestión funcionaria y liderazgo directivo para actividades deportivas y salud mental en estudiantes (management and executive leadership for sports activities and mental health in students).....	27
<a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.14047853">https://doi.org/10.5281/zenodo.14047853</a>	
Oscar López Regalado: <a href="https://orcid.org/0000-0003-2393-1820">https://orcid.org/0000-0003-2393-1820</a>	
Aladino Panduro Salas: <a href="https://orcid.org/0000-0003-2467-2939">https://orcid.org/0000-0003-2467-2939</a>	
Gabriel Judá Muñoz Chávez: <a href="https://orcid.org/0009-0004-3150-978X">https://orcid.org/0009-0004-3150-978X</a>	
Alejandro Antonio Soto Espichan:	
[e-2304]: Reflexiones: Análisis de gestiones e inversiones en infraestructuras educativas, hacia diseños multifuncionales en prevención de emergencias sanitarias (Reflections: Analysis of management and investments in educational infrastructures towards multifunctional designs for health emergency).....	36
<a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.14545080">https://doi.org/10.5281/zenodo.14545080</a>	
Yonathan Mario Gonzales Ttito <a href="https://orcid.org/0000-0002-8564-7983">https://orcid.org/0000-0002-8564-7983</a>	
Ruben Washington Jara Zuñiga <a href="https://orcid.org/0000-0001-5333-0845">https://orcid.org/0000-0001-5333-0845</a>	
Arturo Eduardo Melgar Begazo <a href="https://orcid.org/0000-0002-1150-1519">https://orcid.org/0000-0002-1150-1519</a>	
Arón Pedro Albarrán Cachay <a href="https://orcid.org/0009-0001-5195-8935">https://orcid.org/0009-0001-5195-8935</a>	
[e-2305]: Evaluación y Gestión del grano de diez líneas de <i>arveja</i> ( <i>Pisum sativum L.</i> ) en valles cultivables (Evaluation and Management of the Grain of Ten Pea Lines ( <i>Pisum sativum L.</i> ) in Cultivable Valleys ).....	46
Elizabeth Rocío Filios Rojas: <a href="https://orcid.org/0009-0003-3456-4015">https://orcid.org/0009-0003-3456-4015</a>	
Luis Miguel Chávez Barbery: <a href="https://orcid.org/0000-0001-7816-1582">https://orcid.org/0000-0001-7816-1582</a>	



- [e-2306]: Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población (Strategic Planning and Process Management for Planning Sports Activities for the Benefit of the Population).....58  
Edison Williams Ramos-Moreno: <https://orcid.org/0000-0002-9206-169X>  
María Jesús Torres Paredes: <https://orcid.org/0000-0002-4138-7200>
- [e-2307]: Cumplimiento de normas presupuestarias y Gestión psicomotriz del personal de un hospital durante el COVID-19 (Compliance with Budgetary Norms and Psychomotor Management of Hospital Staff during COVID-19).....66  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14583591>  
Carmela Vargas Montejo: <https://orcid.org/0000-0003-2457-2647>  
Ayly Salas Sánchez: <https://orcid.org/0000-0002-6931-6199>
- [e-2308]: Caso: Implementación del Kaizen mediante un Modelo para Asegurar la Calidad Educativa en Instituciones Rurales (Case: Implementation of Kaizen through a Model to Ensure Educational Quality in Rural Institutions).....74  
Alberto Yslachin Yañe: <https://orcid.org/0009-0002-6588-7936>
- [e-2309]: Comprensión de las competencias digitales y aplicación para la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19 (Understanding digital skills and their application in obtaining learning in the post-Covid-19 era).....83  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14018785>
- Fredy Antonio Aguilar Chávez: <https://orcid.org/0000-0002-0260-9739>  
Ciro Ismael Delgado Sánchez: <https://orcid.org/0000-0002-9231-1361>  
David De la Cruz Montoya: <https://orcid.org/0000-0003-0184-8727>  
Alasteña Saldaña Barboza: <https://orcid.org/0000-0002-3960-291X>
- [e-2310]: Valoración del cumplimiento de las dimensiones de la educación a distancia en una institución universitaria (Assessment of compliance with the dimensions of distance education in a university institution).....90  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13294427>  
Daniel Oliverio Ortiz Mota <https://orcid.org/0009-0002-3525-9883>
- [e-2311]: Beneficios para los usuarios de la planificación estratégica local concertada y de la responsabilidad docente en la gestión presupuestaria (Benefits of local concerted strategic planning and teaching accountability in budget management for users).....100  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13621897>  
Rufino Galindo Caro: <https://orcid.org/0000-0001-9296-6504>  
David De la Cruz Montoya: <https://orcid.org/0000-0003-0184-8727>  
Manuel Edgardo Gamero Tinoco: <https://orcid.org/0000-0001-9548-0702>  
Alex Miguel Hernández Torres: <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>  
Arón Pedro Albarrán Cachay: <https://orcid.org/0009-0001-5195-8935>
- [e-2312]: La Inteligencia artificial y la gestión del currículo Universitario por competencias (Artificial Intelligence and the management of the University curriculum by competencies).....108  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13738948>



Juan Pablo Moreno Muro <https://orcid.org/0000-0002-5236-7520>  
Marina Caján Villanueva <https://orcid.org/0000-0002-1559-4556>  
Ysabel Victoria Chavez Taipei <https://orcid.org/0000-0002-2889-3221>  
Alex Miguel Hernández Torres <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>  
Loida Leny Ramos León <https://orcid.org/0009-0007-1316-0184>  
Mickelly Julissa Zapata Bellido <https://orcid.org/0009-0003-6065-2473>

[e-2313]: Impacto de las comunicaciones de las instituciones educativas y los gobiernos locales en el bienestar de la población (Impact of communications from Educational institutions and local governments on the well-being of the population).....117  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13626402>

Víctor Genaro Rosales Urbano: <https://orcid.org/0000-0003-4844-7293>  
Ronny Saul Micha Aponte: <https://orcid.org/0000-0002-2431-4034>  
Victoria Huaylinos Gonzales: <https://orcid.org/0009-0001-7672-4211>  
Luz Karen Flores Pérez: <https://orcid.org/0009-0006-5801-7691>  
Nélida Ugaz Roque: <https://orcid.org/0000-0003-1658-2327>  
Nelly Dioses Lescano: <https://orcid.org/0000-0001-7889-1024>

[e-2314]: Aproximación a propuesta de estrategias innovadoras para mejorar institucional Staff (Approach to a proposal for innovative strategies to improve institutional image).....127  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13763878>

Ruby Esmeralda Silva Herrera: <https://orcid.org/0000-0002-4193-9589>  
María del Pilar Bustamante de Ordinola: <https://orcid.org/0000-0003-1146-548X>  
Yonathan Mario Gonzales Ttito: <https://orcid.org/0000-0002-8564-7983>  
Juan Pedro Soplalpuco-Montalvo: <https://orcid.org/0000-0003-4631-8877>

[e-2315]: Motivación y desempeño laboral en el personal técnico de Enfermería de un Hospital público durante el año 2018 (Motivation and job performance in the technical nursing staff of a public hospital during 2018).....136  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13340601>  
Anita Esther Romero Mestanza: <https://orcid.org/0009-0003-2337-6852>

[e-2316]: Planificación estratégica en la gestión por resultados en las Subgerencias de educación y desarrollo para el bienestar emocional ( Strategic planning in results-based management in the Deputy Departments of Education and Development for Emotional Well-being).....149  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13337013>

Julio César Sáenz Avila<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0003-1088-0411>  
Edwin Sarabia Murrieta<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0886-6883>  
Ricardo Navarro Del Castillo<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0005-7371-8253>  
Mayer Daniel Oré Rodríguez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5557-586X>  
Alex Miguel Hernández Torres<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>



## **Presentación**

GESTIONES se dedica a la publicación de artículos originales en áreas de Gestión: Social, Geo-Ambiental, Servicios e Innovación. La misión es difundir investigaciones de alta calidad que contribuyan al desarrollo de la gestión en diversas disciplinas. A través de rigurosos procesos de revisión por pares, garantizamos que los artículos cumplan con altos estándares académicos, brindando a los autores comentarios detallados para mejorar sus trabajos y al ser publicados se preserven en repositorios digitales como: Zenodo, Biblioteca Nacional y próximamente en keepers. Invitamos a enviar sus artículos; los tiempos de revisión y publicación son menores que los establecidos habitualmente, y ofrecemos soluciones rápidas ante cualquier inconveniente de envío u otros problemas. Gracias a las alianzas con universidades, instituciones y revistas especializadas, disponemos de espacios para la publicación de artículos destacados y sugeridos, lo que impulsa el intercambio académico y aumenta la visibilidad global de la investigación. Los artículos escritos en idiomas distintos al inglés serán traducidos gratuitamente y enviados a los autores para su verificación. Además, publicamos en varios formatos para garantizar la accesibilidad internacional y facilitar la contribución al conocimiento global. Priorizamos estudios experimentales con implicaciones en investigaciones futuras que favorezcan el bienestar social y el desarrollo científico.  
Editor/Director

## **Presentation**

GESTIONES is dedicated to the publication of original articles in the areas of Social Management, Geoenvironmental, Services and Innovation. The mission is to disseminate high quality research that contributes to the development of management in various disciplines. Through rigorous peer-review processes, we ensure that the articles meet high academic standards, providing authors with detailed feedback to improve their work. Once published, they are preserved in digital repositories such as: Zenodo, the National Library, and soon in Keepers. We invite you to submit your articles; review and publication deadlines are shorter than usual, and we offer quick solutions to any submission or other problems. Through collaboration with universities, institutions and specialized journals, we have spaces for the publication of featured and suggested articles, which enhances academic exchange and increases the global visibility of research. Articles written in languages other than English will be translated free of charge and sent to the authors for verification. In addition, we publish in various formats to ensure international accessibility and facilitate contribution to global knowledge. We give priority to experimental studies with implications for future research that promote social welfare and scientific development.  
Editor/Director

## **Apresentação**

A GESTIONES dedica-se à publicação de artigos originais nas áreas de Gestão Social, Geoambiental, Serviços e Inovação. A missão é disseminar pesquisas de alta qualidade que contribuam para o desenvolvimento da gestão em diversas disciplinas. Através de rigorosos processos de revisão por pares, garantimos que os artigos atendam a altos padrões acadêmicos, oferecendo aos autores comentários detalhados para melhorar seus trabalhos. Após a publicação, eles são preservados em repositórios digitais como: Zenodo, Biblioteca Nacional e, em breve, no Keepers. Convidamos você a enviar seus artigos; os prazos de revisão e publicação são mais curtos do que o normal, e oferecemos soluções rápidas para qualquer problema de envio ou outros.

Por meio da colaboração com universidades, instituições e periódicos, oferecemos espaço para a publicação de artigos em destaque e sugeridos, o que aprimora o intercâmbio acadêmico e aumenta a visibilidade global da pesquisa. Os artigos escritos em outros idiomas que não o inglês serão traduzidos gratuitamente e enviados aos autores para verificação. Além disso, publicamos em vários formatos para garantir a acessibilidade internacional e facilitar a contribuição para o conhecimento global. Damos prioridade a estudos experimentais com implicações para pesquisas futuras que promovam o bem-estar social e o desenvolvimento científico.  
Editor/Diretor



#### EDITORIAL NOTE

The publication of articles significantly boosts the generation of knowledge and reliable information; MANAGERMENTS journal adheres to this reliability; I admit that the indexing of journals is essential to certify them as reference sources. Management publications are on Public Management, Private Management, Service Management, Geopolitical-Environmental Management, MANAGERMENTS publishes original articles, reviews, reflections, briefs, proposals, letters to the editor; it is open access, articles are subject to several revisions. Reviewers (RENACYT, equivalent, or with relevant research work) are welcome and editorial acknowledgements are extended. Information on the members of the editorial team can be consulted by clicking on their names on the website. MANAGERMENTS; promotes pure and applied research is applying for indexing, offers various free services, which are shown in the Registrations and Notices tab. Among the notices are the following:

1. Invitation to apply with applied research: given the conjunctural events of the last five years, we receive articles of any kind, proposals or letters to the editor (the latter two, exempt from bibliographies), as a bonus we will provide free translation in the 5 languages mentioned in MANAGERMENTS; we will also prioritize their location in search engines to be referenced, consigning on the first page the emails of all co-authors, making them prone to a variety of contacts, on the following topics:

- 1.1. Management of remediation, prevention and coping with forest fires; and Geopolitical-environmental management
- 1.2. Management of services (education, health and engineering): Infrastructure of Educational Institutions project it as hospitals
- 1.3. Management of educational curricular plans at all levels, aligned to the context.
- 1.4. Management of regulations and use of artificial intelligence

2. Translation: We accept articles in any language and provide free translation services to one of the chosen languages indicated in the journal, guaranteeing greater accessibility and dissemination of knowledge.

3. Explicit Reviews: The reviews are detailed, facilitating the enrichment of the content presented.

4. Ease of Submission: Authors can send their articles through the platform or through the contact emails.

5. Tutorials: To locate and select journals, creation of ORCID, use references, suggested translators, etc.

Sincerely, Director and Editor of MANAGERMENTS

#### NOTA EDITORIAL

Las publicaciones de artículos impulsan notablemente la generación del conocimiento e informaciones confiables; la revista *GESTIONES* (*GESTIONES*) se adhiere a dicha confiabilidad; admito que la indexación de revistas son imprescindibles para certificarlas constituyéndose en fuentes referenciales. Las publicaciones mediante de *GESTIONES* son temas de Gestión Pública, Gestión Privada, Gestión de servicios, Gestión geopolítica-medioambiental, *GESTIONES* publica artículos originales, de revisión, reflexión, breves, propuestas, cartas al editor; es de acceso abierto, los artículos son sometidos a varias revisiones. Se admiten revisores (RENACYT, equivalente, o con labores relevantes en investigación) extendiendo reconocimientos editoriales. La información de los integrante del Equipo editorial se visualizan al *pinchar* sobre su nombre en la web. *GESTIONES*; promueve la investigación pura y aplicada, está postulando a indexaciones, ofrece diversos servicios gratuitos, mostrados en la *pestaña de Registros y Avisos*. Dentro de los avisos se consignan los siguientes:

1. Invitación a postular con investigaciones aplicadas: Dado los sucesos coyunturales del último lustro, recepcionamos artículos de cualquier tipo, propuestas o cartas al editor (éstas dos últimas, exentas de bibliografías), como bonificación se facilitará la traducción gratuita en los 5 idiomas mencionados en *GESTIONES*; además se priorizará su ubicación en los motores de búsquedas para que sean referenciados, consignando en la primera página los correos de todos los coautores, haciéndolos proclives de variedad de contactos, sobre los siguientes temas:

- 1.1. Gestión de remediación, prevención y afrontamiento de Incendios forestales; y Gestión geopolítica-medioambiental
- 1.2. Gestión de servicios (educación, salud e ingenieriles): Infraestructuras de Instituc. Educativas proyectarlo como hospitales
- 1.3. Gestión de planes curriculares educativos de todos los niveles, alineados al contexto.
- 1.4. Gestión de normativas y uso de Inteligencias artificiales

2. Traducción: Aceptamos artículos en cualquier idioma y brindamos servicios de traducción gratuita a uno de los idiomas requeridos, indicados en la revista, garantizando mayor accesibilidad y difusión del conocimiento.

3. Revisiones Explícitas: Las revisiones son detallados, facilitando el enriquecimiento del contenido presentado. 4.

Facilidad de Envío: Los autores pueden enviar sus artículos a través de la plataforma o mediante los correos del contacto.

5. Tutoriales: Para ubicar y seleccionar revistas, creación de ORCID, usar referencias, traductores sugeridos, etc.  
*Atentamente, Director y Editor de GESTIONE*





[e-2301]:

Preservado en Zenodo DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14035548> Los autores son los responsables de las informaciones de este artículo

## **Saturación laboral y su influencia en la gestión de condiciones laborales óptimas en instituciones de salud. Propuestas**

Ynés Torres-Flores<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-2597-0922>

Margoth Sánchez Sánchez<sup>2\*</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-1129-4596>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de San Martín, Perú

<sup>2</sup>Universidad César Vallejo, Perú

\*Contacto para la correspondencia: [msanchezsa81@ucvvirtual.edu.pe](mailto:msanchezsa81@ucvvirtual.edu.pe)

*Recibido: 27/02/2023*

*Aceptado: 29/03/2023*

*Publicado: 30/04/2023*

**Resumen:** La saturación laboral en las Instituciones de Salud es un problema crítico por afectar al bienestar de las(os) trabajadoras. Este estudio evalúa cómo la saturación mental y la organización del trabajo influyen en el desempeño. Se aplicó un cuestionario a 40 trabajadoras(as) de diversas instituciones de salud del Perú, encontrando el máximo porcentaje para el nivel intermedio con 80% de saturación mental, 70% : Saturación laboral física y Condiciones organizacionales; estando en ambiente laboral estresante. Urge implementar estrategias para disminuir la saturación laboral, como políticas de teleconsulta y alianzas con instituciones públicas para promover programas sanitarios sostenidos. Además, se sugiere utilizar las instalaciones de otras instituciones públicas en horario disponible para mejorar las condiciones organizativas. La falta de acción podría tener graves consecuencias para la salud del personal, responsabilizando a los gestores de las Instituciones respectivas por el deterioro y daño irreversible de los trabajadores.  
**Palabras clave:** Saturación laboral, gestionar, condiciones laborales, Propuestas

Work saturation and its influence on the management of optimal working conditions in healthcare institutions. Proposals  
**Abstract:** Job saturation in healthcare institutions is a critical problem because it affects workers' well-being. This study evaluates how mental saturation and work organization influence performance. A questionnaire was applied to 40 workers from different health institutions in Peru, finding the highest percentage for the intermediate level with 80% of mental saturation, 70%: physical work saturation and organizational conditions; being in a stressful work environment. It is urgent to implement strategies to reduce work saturation, such as teleconsultation policies and alliances with public institutions to promote subsidized health programs. In addition, it is suggested to use the facilities of other public institutions during available hours to improve organizational conditions. The lack of action could have serious consequences for the health of the personnel, holding the managers of the respective institutions responsible for the deterioration and irreversible damage to the workers.  
**Key words:** Labor saturation, manage, labor conditions, Proposals

Saturação de mão de obra e sua influência na gestão de condições ideais de trabalho em instituições de saúde. Propostas  
**Resumo:** A saturação do trabalho em instituições de saúde é um problema crítico porque afeta o bem-estar dos trabalhadores. Este estudo avalia como a saturação mental e a organização do trabalho influenciam o desempenho. Um questionário foi aplicado a 40 trabalhadores de diferentes instituições de saúde no Peru, encontrando a maior porcentagem para o nível intermediário com 80% de saturação mental, 70%: saturação física do trabalho e condições organizacionais; estar em um ambiente de trabalho estressante. É urgente implementar estratégias para reduzir a saturação no trabalho, como políticas de teleconsulta e alianças com instituições públicas para promover programas de saúde subsidiados. Além disso, sugere-se usar as instalações de outras instituições públicas durante o horário disponível para melhorar as condições organizacionais. A falta de ação pode ter consequências graves para a saúde da equipe, responsabilizando os gerentes das respectivas instituições pela deterioração e pelos danos irreversíveis aos trabalhadores.  
**Palavras-chave:** Saturação de mão de obra, gerenciar, condições de trabalho, Propostas



## I. Introducción

La saturación laboral se ha convertido en una situación crítica en algunas instituciones de salud, concretamente; es decir complicando la actividad ocupacional, especialmente en sectores como el de la salud, donde las exigencias emocionales y físicas son elevadas. Este estudio se centra en el impacto de la sobrecarga mental y la organización del trabajo en las trabajadoras de un centro de salud, subrayando cómo estas variables influyen en su rendimiento y bienestar de los y las trabajadoras(es); así Johnson y Lee (2022) destacan que implementar estrategias efectivas puede mitigar el estrés laboral y mejorar el bienestar del personal, subrayando la importancia de intervenciones organizativas.

Por su parte Hafsa y Suril (2021) consideran que los avances recientes en Inteligencia Artificial (IA) y Machine Learning (ML) han mejorado la predicción de emergencias de salud y respuestas inmunológicas. A pesar del escepticismo sobre su aplicación en atención médica, su uso está en aumento. Se exploran enfoques de aprendizaje supervisado, no supervisado y por refuerzo, así como los desafíos éticos y de privacidad relacionados.

Los desafíos inherentes a la saturación laboral en el ámbito de la salud incluyen jornadas laborales extensas, escasez de recursos y la presión constante por cumplir con las expectativas de calidad en el cuidado de los pacientes. Estos factores pueden llevar a un estado de agotamiento profesional, según existe semejante argumento perteneciente a Barreto & Barreto. (2022) las cuales se refieren a la Sobreexigencia laboral y Condiciones de Vida del Personal de salud de un hospital indicando que no solo afecta la salud de los trabajadores, sino que también repercute en el funcionamiento del sistema de salud en su conjunto. La falta de satisfacción personal puede derivar en una disminución de la productividad y en un aumento de la rotación de personal, lo que agrava aún más la situación en hospitales públicos.

Además, Garg et al. (2019) abordan cómo la saturación laboral afecta la capacidad de los trabajadores de la salud para gestionar adecuadamente las condiciones laborales. La percepción de sobrecarga puede comprometer la calidad de atención, lo que resalta la importancia de estrategias que reduzcan la carga laboral y mejoren el bienestar de los empleados.

### *Importancia de abordar la saturación laboral y sus consecuencias*

Entender la relación entre la saturación laboral y la satisfacción personal es crucial para implementar políticas de salud ocupacional efectivas; aunque una de las alternativas podrá efectuarse al considerar actividades recreativas, tal como en el desempeño laboral de los docentes de una institución de salud Chávez et al. (2022).

La mejora en la calidad de vida laboral de los profesionales de la salud no solo beneficia a los trabajadores, sino que también tiene un impacto directo en la calidad del servicio prestado a los pacientes. Según estudios como los de Contreras et al. (2022), la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores son factores determinantes para una atención de calidad, lo que subraya la importancia de abordar esta problemática desde una perspectiva integral.

## II. Metodología

Se empleó un enfoque cuantitativo, mediante encuestas estructuradas que midieron la percepción de sobrecarga mental y la calidad de la organización laboral entre las trabajadoras. Los datos fueron analizados utilizando estadísticas descriptivas para establecer los porcentajes de saturación laboral.

El alcance de la investigación fue descriptiva sobre información de 12 ítems de opción múltiple, medidas con la escala de likert, fueron adecuados de Cabezas (2000) cuya descripción de porcentajes se hace sobre cada una de las dimensiones adaptadas:

Dimensión 1: Saturación laboral física

Dimensión 2: Saturación mental



Dimensión 3: Trabajo a Turnos

Dimensión 4: Condiciones organizacionales

Los items fueron previamente validadas por juicio de cuatro expertos en gestión laboral en salud, con expertice en metodología de la investigación, cada experto tuvo una puntuación porcentual; el promedio fue del 97,5% de validez. Considerando un tiempo de 18 minutos por cada encuestado para que sea contestado; para la selección de los encuetados se consideró una muestra no probabilística de 40 trabajadores de un centro de salud del Perú.

Previamente se determinón la confiabilidad mediante un estudio piloto de 4 trabajadores; determinandose el valor de confiabilidad de 0,89; siendo confiable por ser mayor de 0,60.

Al final de la investigación se propone implementar propuestas para reducir la saturación laboral, mediante políticas de atención y alianzas con diversas instituciones publicas, en beneficio del personal de salud, la que podrá repercutir en el bienestar de los usuarios.

### III. Resultados

Tabla 1.

*Descriptivos de la saturación laboral y sus dimensiones.*

		Conteo	Porcentaje (%)
D1: Saturación laboral física	Baja	2	5,0%
	Intermedia	28	70,0%
	Alta	10	25,0%
D2: Saturación mental	Baja	4	10,0%
	Intermedia	32	80,0%
	Alta	4	10,0%
D3: Trabajo a Turnos	Baja	8	20,0%
	Intermedia	24	60,0%
	Alta	8	20,0%
D4: Condiciones organizacionales	Baja	2	5,0%
	Intermedia	28	70,0%

En la *Tabla 1* se percibió que el mayor porcentaje de todos los valores de dicha Tabla corresponde a la Dimensión 2: Saturación mental, para el nivel Intermedio con un 80% de los 40 encuestados

En las Dimensiones (D1 y D4): Saturación laboral física y Condiciones organizacionales se observó el máximo porcentaje en cada una de las dimensiones fue mismo nivel (Intermedio) con un 70% de los 40 encuestados.

En la Dimensión 3 (Trabajo a turnos) el máximo nivel fue el mismo (Intermedio), aunque se observó un porcentaje menor con respecto a los anteriores representando el 60%.

Los resultados muestran que el mayor porcentaje es 80% correspondiente a las trabajadoras que experimentan Saturación mental, con igual cantidad de trabajadoras 10% para el nivel Bajo y 10% para el nivel de Alta saturación mental.

### IV. Discusión



Los altos niveles de saturación laboral indican que las trabajadoras están expuestas a un entorno que no favorece su desarrollo profesional ni personal, semejante a otra investigación con semejante argumento perteneciente a Barreto & Barreto. (2022) las cuales se refieren a la Sobreexigencia laboral y Condiciones de Vida del Personal de salud de un hospital durante el periodo 2022-1

La falta de recursos adecuados para gestionar estas condiciones puede llevar a un círculo vicioso de estrés y bajo rendimiento, afectando tanto su salud mental como la calidad de atención al paciente en vinculación con la presente investigación se considera relevante el Equilibrio emocional para disminuir la saturación laboral indicada por Garay et al. (2021) y se puedan incrementar estrategias de resolución en el personal de las instituciones de salud; siendo necesario promover la gestión por resultados, semejante a los efectuado por los Gobiernos locales Garay et al. (2022).

En contraste, dichas situaciones también suceden en otras instituciones públicas como las de salud; en las que las actividades físicas y la responsabilidad de los trabajadores, podrá mejorar su capacidad de gestión mencionados por Barreto y Sánchez (2021); así mismo algunos de los trabajadores suelen estar pendientes de sus datos on-line por ello es que frecuentan visitar sus metadatos en distintos sistemas digitales; así la investigación de Caján et al. (2021) resalta la importancia de los Metadatos en los regímenes pensionarios; en la presente investigación podrá servir para el registro de los trabajadores y de los pacientes para la eventual atención virtual, evitado saturar los espacios de consultas.

*Para mitigar la saturación laboral, se pueden considerar diversas alternativas:*

4.1. Promoción de la Actividad Física: Fomentar la práctica de actividad física regular entre el personal de salud puede contribuir a reducir el estrés y mejorar el bienestar general mediante la actividad física está asociada con una mejor calidad de vida, lo que sugiere que integrar programas de ejercicio en el lugar de trabajo podría ser beneficioso.

4.2. Programas de Bienestar Psicológico: Implementar programas de salud mental que ofrezcan apoyo psicológico y estrategias de manejo del estrés puede ser fundamental para ayudar a los trabajadores a enfrentar la saturación laboral.

4.3. Flexibilidad Laboral: Proporcionar opciones de horarios flexibles y fomentar un ambiente laboral que apoye el equilibrio entre la vida personal y profesional puede reducir el impacto negativo de la saturación laboral. La implementación de políticas que permitan una mejor gestión del tiempo puede ser una estrategia eficaz para mejorar la satisfacción del personal.

### *Aportes*

El análisis de la saturación laboral y la satisfacción personal ofrece una serie de aportes significativos para la práctica en el ámbito de la salud pública:

- Conciencia y Formación: La creación de conciencia sobre los efectos de la saturación laboral y la importancia del bienestar personal puede ser un primer paso crucial para fomentar un cambio cultural en los entornos hospitalarios; por lo cual según Caján (2022) es preponderante Gestionar condiciones laborales y Motivación de las de algunos integrantes de las instituciones de salud.

- Investigación Continua: La necesidad de realizar investigaciones continuas sobre esta temática es fundamental. Los estudios mencionados, como los de Contreras et al. y Faúndez-Casanova et al., ofrecen valiosos insights que pueden guiar futuras investigaciones y políticas en este ámbito.

- Intervenciones Basadas en Evidencia: Implementar estrategias basadas en evidencia que integren la actividad física, la salud mental y la flexibilidad laboral puede transformar la cultura laboral en hospitales, mejorando tanto la satisfacción de los empleados como la atención al paciente.



Entonces, abordar la saturación laboral en el contexto hospitalario es esencial para garantizar la salud y el bienestar de los profesionales de la salud, así como para asegurar una atención de calidad a los pacientes. La implementación de políticas integrales que consideren los factores mencionados puede contribuir significativamente a mejorar la situación actual y fomentar un entorno de trabajo más saludable y satisfactorio; de tal modo que exista un clima organizacional favorable el cual repercute en las satisfacción del usuario al recibir atención Espinoza & Juárez-Gutierrez (2022)

La relación entre la saturación laboral y la satisfacción personal es un tema de creciente interés en el ámbito de la salud pública, especialmente en entornos hospitalarios donde las demandas pueden ser intensas. En este contexto, el estudio de Contreras et al. (2022) aborda la influencia de factores como el nivel de actividad física y los hábitos alimentarios en la calidad de vida de estudiantes universitarios, lo que puede ofrecer una perspectiva valiosa para comprender los retos que enfrentan los profesionales de la salud en hospitales públicos.

Por último, el análisis de estos factores no solo contribuye a mejorar la satisfacción laboral, sino que también promueve un ambiente de trabajo más saludable, lo que es esencial para la calidad de atención brindada a los pacientes en hospitales públicos.

Contreras et al. (2022): Este estudio analiza cómo el estado nutricional y el nivel de actividad física impactan la calidad de vida de estudiantes universitarios, sugiriendo que una vida activa puede mitigar los efectos negativos de la saturación. Este hallazgo es relevante al comparar con la saturación laboral en hospitales, donde el estrés y la inactividad pueden agravar la insatisfacción laboral.

La integración de estos estudios proporciona una base sólida para comprender los desafíos que enfrentan los profesionales de la salud y resalta la necesidad de estrategias integrales que promuevan tanto la salud física como mental en entornos laborales exigentes.

Además Ahn & Kim (2021) revisaron y contribuyeron con la literatura sobre el desarrollo motor siendo necesario para mitigar la saturación laboral y Wang & Hodge (2020) realizaron una revisión sistemática sobre el liderazgo transformacional en el ámbito deportivo, abordando sus efectos en el rendimiento y la motivación repercutiendo en el ámbito laboral.

De la Rosa, et al (2018) en su trabajo “Criterios normativos de calidad de vida profesional” da a conocer que los responsables del cuidado de los usuarios ya sea el personal de la institución o familiares están expuestos a muchos cambios, uno de ellos el agotamiento físico mental y exposición a múltiples enfermedades propias del ambiente afectando su calidad de vida evidenciándose un alto porcentaje de estrés en un 80% tomando como estrategias la aplicación de técnicas relajamiento y afrontamiento al estrés laboral.

Por su parte Harten & Leach (2020). examinan cómo la psicomotricidad influye en el desarrollo integral de los niños, subrayando su relevancia en el contexto de los derechos de la infancia; además Sullivan & Kearney(2021) investigan la influencia del liderazgo en el rendimiento deportivo y la importancia de la comunicación efectiva en entornos organizacionales.

### *Análisis de la Saturación Laboral en el Personal de Salud y Propuestas de Intervención*

La saturación laboral en el personal de salud es una preocupación creciente, especialmente cuando los porcentajes de saturación superan el 70% en todas las dimensiones evaluadas. Esta situación crítica requiere una atención urgente por parte de los directivos de salud. La saturación laboral no solo impacta negativamente en la calidad del servicio, sino que también aumenta el riesgo de enfermedades relacionadas con el estrés, el agotamiento y otros problemas de salud mental entre el personal y laboral, las cuales previamente podrán comunicarse en línea según Rodríguez-Díaz et al (2018)



En este contexto, se sugiere que los directivos de salud adopten medidas proactivas para mitigar estos efectos adversos. Por ejemplo, priorizar el tratamiento de los pacientes que requieren atención presencial puede ayudar a reducir la carga de trabajo. Los casos que no exigen intervención inmediata podrían ser atendidos mediante teleconsultas, lo que permitiría una mejor gestión del tiempo y recursos Vidal-Ledo et al. (2018) dicha estrategia no solo optimiza el uso de recursos, sino que también puede mejorar la satisfacción del personal, al disminuir la saturación en sus labores diarias.

Adicionalmente, se podría considerar la instauración de centros de salud piloto móviles o ambulatorios. Estos centros, que podrían estar operados en colaboración con universidades e instituciones de educación superior en salud, permitirían a los estudiantes en formación ofrecer atención básica, aliviando la carga del personal ya sobrecargado. Sin embargo, es crucial que estos programas se implementen con la supervisión adecuada para garantizar la calidad de atención.

## V. Conclusiones

En conclusión, es imperativo que se tomen medidas concretas para enfrentar la saturación laboral en el personal de salud. Las recomendaciones aquí planteadas no solo buscan aliviar la carga del personal, sino también promover un entorno laboral más saludable y sostenible.

## VI. Propuestas

Se propone realizar estudios longitudinales para evaluar el impacto de intervenciones específicas en la reducción de la sobrecarga mental (que al ser de nivel intermedio, ya es una problemática, porque el personal de salud debe estar en condiciones idóneas, es decir deben estar en bajas condiciones de saturación laboral).

Además los directivos de las instituciones de salud (con problemática semejante) podrán gestionar alianzas con diversas instituciones para superar las limitaciones de espacio para mejorar la organización laboral; estableciendo políticas y convenios institucionales que prioricen la ocupación de espacios e infraestructura de otras instituciones públicas, para el bienestar de los trabajadores (repercutiendo en la atención a la población) como estrategias esenciales para el funcionamiento óptimo en el centro de salud. Otra Propuesta que pueden considerar los directivos de salud para superar dicha, problemática es proponer alianzas, solicitando que se inserten programas del cuidado de la salud (tales como cultura alimenticia, salud mental) en las instituciones educativas, inclusive que las infraestructuras de otras instituciones públicas en horarios disponibles para atender a pacientes presenciales o mediante teleconsultas usando recursos y equipos tecnológicos de otras instituciones públicas para atender pacientes en horarios en que dichos ambientes se encuentren disponibles. En su defecto la negligencia de no actuar frente a dicha emergencia del sector salud, les convertirá en responsables de las consecuencias que pueda sufrir el personal, incluidas enfermedades de estrés y agotamiento

## Referencias

- Ahn, H., & Kim, J. (2021). Motor development in early childhood: A review of the literature. *Child Development Perspectives*, 15(1), 23-29. <https://doi.org/10.1111/cdep.12380>
- Barreto Espinoza L. A., Sánchez Sánchez M. (2021). Responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal de enfermería de un hospital público. *GESTIONES*, 1(1), 1–10. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/57>



- Cabezas (2000). La calidad de la vida de los profesionales, revisión de formación médica continuada, 7. pp. 53-68
- Caján Villanueva M. (2022). Gestión de condiciones laborales y Motivación de las enfermeras de un Hospital a inicios del año 2020. *GESTIONES*, 2(1), 1–8. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/59>
- Caján Villanueva M., Calderón Torres N. A., Administrador. (2021). Los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19. *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/GESTIONES>
- Chávez Taipe Y. V., Micha Aponte R. S., Soto Espichan A. A. (2022). Gestión de actividades recreativas y desempeño laboral de los docentes de una institución de salud. *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/60>
- Contreras V., Silva C., Díaz J., Muñoz F., Faúndez-Casanova C., Gallardo F. (2022). Estado nutricional, nivel de actividad física y hábitos alimentarios, en estudiantes universitarios del Región del Maule en periodo de pandemia por COVID-19. *Retos*, 46, 604–612. <https://doi.org/10.47197/retos.v46.91992>
- De La Rosa M., Webb M., Fesperman F., Johnston L. (2018). Professional quality of life normative benchmarks. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1037/tra0000263>
- Espinoza Vásquez G., Juárez-Gutierrez R. E. (2022). El Clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad. *GESTIONES*, 2(1), 1–11. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/42>
- Garay Paucar E. Z., Calderón Torres N. A., Vargas Montejó C. (2021). Equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal de una municipalidad. *GESTIONES*, 1(1). Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/52>
- Garay Paucar E. Z., Chávez Taipe Y. V., Atachao Mallqui J. C. (2022). Ejecución de obras públicas y gestión por resultados en un Gobierno regional del Perú. *GESTIONES*, 2(1), 1–8. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/55>
- Garg, A., Cull, W., Olson, L., et al. (2019). Screening and referral for low-income families' social determinants of health by US pediatricians. *Acad Pediatr*. <https://doi.org/10.1016/j.acap.2019.05.125>
- Johnson, K., & Lee, J. (2022). Burnout in healthcare: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Occupational Health*, 64(4), e12375. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12375>
- Hafsa Habehh and Suril Gohel (2021). Machine Learning in Healthcare. Published on: 24 November, 2021 DOI: 10.2174/1389202922666210705124359
- Harten, N., & Leach, A. (2020). The role of motor development in children's lives. *Child Development*, 91(4), 1089-1102. <https://doi.org/10.1111/cdev.13321>
- Oliveira J. (2019). Satisfação profissional e sobrecarga de trabalho de enfermeiros da área de saúde mental. *Ciência & Saúde Coletiva*. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1413-81232018247.20252017>
- Rodríguez-Díaz A., Vidal-Ledo M., Delgado-Ramos A., Martínez-González B. Computación en la nube, una visión para la salud en Cuba. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*. 2018 [acceso 21/02/2022]; (26). Disponible en: <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/458>
- Rojas-Espinoza J. B., Martínez-Talavera B. E., Cárdenas-Becerril L., Benhumea Jaramillo L. I., Gómez B. A., Kempher S. S. (2022). Investigación-acción en las prácticas pedagógicas sobre la instrucción



del cuidado: experiencia docente. *Enfermería Global*, 21(65), 351-379. Epub 28 de marzo de 2022.  
<https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.480671>

Sullivan, P. J., & Kearney, P. (2021). Leadership in sport: The role of communication. *Journal of Applied Sport Psychology*, 33(2), 150-165. <https://doi.org/10.1080/10413200.2020.1714558>

Vidal-Ledo M., Carnota-Lauzán O., Rodríguez-Díaz A. Tecnologías e innovaciones disruptivas. *Educ Med Super.* 2018 [acceso 21/02/2022]; 33(1). Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/1745>

Wang, C. K. J., & Hodge, K. (2020). Transformational leadership in sport: A systematic review. *Sport Management Review*, 23(2), 165-183. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.02.001>

Ying L., Yupin A. (2019). Work stress, perceived social support, self-efficacy and burnout among Chinese registered nurses. *Journal of Nursing Management*. Recuperado de Wiley Online Library.

Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en

cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.





[e-2302]:

Preservado en Zenodo DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14522720> Los autores son responsables de las informaciones de este artículo

## Gestión administrativa de actividades deportivas la salud de coordinadores de programas sanitarios públicos: un estudio piloto

Zoila Ayvar Bazán<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0003-3844-585X>

Juan Carlos Ramírez Vicente<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7076-8352>

Edison Williams Ramos-Moreno<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9206-169X>

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

<sup>2</sup>Universidad Privada San Juan Bautista, Perú

\*Contacto para la correspondencia: [zayvar@ucv.edu.pe](mailto:zayvar@ucv.edu.pe)

*Recibido: 02/04/2023*

*Aceptado: 30/04/2023*

*Publicado: 23/05/2023*

**Resumen:** Este enfoque optimiza recursos y mejora la toma de decisiones a través de información estructurada, fortaleciendo las capacidades analíticas. Tras la validación por expertos, se seleccionaron 10 coordinadores de salud de distintas instituciones públicas. La gestión administrativa de actividades deportivas en programas sanitarios municipales tiene un impacto positivo en la salud y bienestar de los coordinadores. Un estudio piloto en nueve municipalidades peruanas demuestra que la correcta administración mejora la eficiencia, fortalece la participación ciudadana y optimiza recursos. La falta de una gestión adecuada puede generar ineficiencias y desigualdades, afectando la sostenibilidad y el impacto de los programas. La capacitación, transparencia y colaboración interinstitucional son fundamentales para el éxito de estos programas. Un enfoque metodológico detallado y el análisis de datos identifican áreas de mejora, favoreciendo el desarrollo económico y social de las comunidades y contribuyendo al bienestar colectivo.

**Palabras clave:** Gestión, deportivas, salud, sanitarios públicos, estudio piloto

Administrative management of sports activities for the health of coordinators of public health programs: a pilot study

**Abstract:** This approach optimizes resources and enhances decision-making through structured information, strengthening analytical capabilities. After expert validation, 10 health coordinators from various public institutions were selected. The administrative management of sports activities in municipal health programs positively impacts the coordinators' health and well-being. A pilot study conducted in nine Peruvian municipalities shows that proper management improves efficiency, strengthens citizen participation, and optimizes resources. Lack of proper management can create inefficiencies and inequalities, affecting program sustainability and impact. Training, transparency, and inter-institutional collaboration are key to the success of these programs. A detailed methodological approach and data analysis help identify areas for improvement, promoting economic and social development in communities and contributing to collective well-being

**Keywords:** Management, sports, health, public health, pilot study

Gestão administrativa de atividades esportivas para saúde de coordenadores de programas sanitários públicos: um estudo piloto

**Resumo:** Esta abordagem otimiza recursos e melhora a tomada de decisões por meio de informações estruturadas, fortalecendo as capacidades analíticas. Após validação por especialistas, foram selecionados 10 coordenadores de saúde de diversas instituições públicas. A gestão administrativa de atividades esportivas em programas de saúde municipais tem um impacto positivo na saúde e bem-estar dos coordenadores. Um estudo piloto realizado em nove municipalidades peruanas mostra que a gestão adequada melhora a eficiência, fortalece a participação cidadã e otimiza recursos. A falta de uma gestão adequada pode gerar ineficiências e desigualdades, afetando a sustentabilidade e o impacto dos programas. A capacitação, a transparência e a colaboração interinstitucional são fundamentais para o sucesso desses programas. Uma abordagem metodológica detalhada e a análise de dados ajudam a identificar áreas de melhoria, promovendo o desenvolvimento econômico e social das comunidades e contribuindo para o bem-estar coletivo.

**Palavras chaves:** Gestão, esportivas, saúde, sanitários públicos, estudo piloto



## I. Introducción

La falta de una gestión administrativa adecuada en las actividades deportivas para los coordinadores de programas sanitarios municipales puede tener varios impactos negativos. Primero, la ausencia de personal capacitado y motivado para gestionar estas actividades podría resultar en la ineficiencia en el uso de los recursos disponibles, lo cual afecta la sostenibilidad de los programas deportivos. Además, la falta de monitoreo y evaluación puede dificultar la medición de la efectividad de estas iniciativas, lo que a su vez limita la toma de decisiones informadas y la implementación de mejoras. Este problema se ve acentuado cuando no se consideran aspectos como la equidad de género en la asignación de puestos de liderazgo dentro de los programas deportivos, lo que podría generar un entorno excluyente, reduciendo la participación y el impacto de estas actividades en la comunidad.

Asimismo, sin una adecuada capacitación y una gestión transparente, se pueden generar desconfianza y falta de rendición de cuentas entre los ciudadanos, lo que afecta la credibilidad de las instituciones públicas. La falta de innovación y de colaboración entre los diferentes actores, como municipalidades y organizaciones, puede limitar la capacidad de los programas deportivos para tener un impacto significativo en el desarrollo social y económico de la comunidad.

*Justificación:* Una gestión administrativa eficiente de las actividades deportivas es fundamental para el bienestar social, ya que puede fortalecer la salud y el bienestar de los coordinadores y la comunidad en general. La correcta asignación de recursos, la evaluación continua de los programas y la capacitación del personal permiten no solo mejorar el funcionamiento de estos programas, sino también asegurar que sus beneficios lleguen a la mayor parte de la población posible. Además, la inclusión de diversas perspectivas, como la equidad de género, es esencial para fomentar un entorno más inclusivo y participativo, lo que potencia la efectividad de las actividades deportivas.

La gestión administrativa de estos programas también ofrece beneficios académicos importantes para los estudiantes de diversas disciplinas, como economía, administración, ingeniería, derecho y humanidades. Al estudiar estos procesos metodológicos, los estudiantes desarrollan habilidades de toma de decisiones, análisis de datos y gestión de recursos, que son esenciales para su futura formación profesional y para contribuir de manera efectiva al desarrollo social y económico.

La gestión administrativa de actividades deportivas para la salud de los coordinadores de programas sanitarios públicos tal como los correspondientes a centros de salud, coordinadores de tópicos de salud instalados en las diferentes instituciones públicas y municipales es percibida como un factor que fortalece el bienestar y la comodidad de quienes están a cargo de su organización. Esto se debe a la conexión de estos programas con situaciones que brindan esparcimiento, relajación y disfrute, lo cual tiene un impacto positivo en los trabajadores que dependen de estas áreas. Este fenómeno se observa como un resultado preliminar de un estudio piloto realizado en nueve municipalidades peruanas.

El valor de los estudios pilotos radica en su capacidad para generar resultados con una mínima inversión de tiempo y recursos, lo que permite obtener conclusiones comparables a los de una muestra más grande. Además, los estudios piloto permiten observar reacciones ante estímulos específicos, lo que facilita la planificación de investigaciones futuras y la ampliación de estos estudios para abordar problemas en una escala más amplia.

El estudio piloto sobre la gestión administrativa de actividades deportivas por parte de los responsables municipales ofrece una variedad de beneficios que resultan especialmente útiles para estudiantes de distintas disciplinas como economía, administración, áreas de negocios, ingeniería, derecho, humanidades y gestión pública. En primer lugar, la optimización de recursos ayuda a entender cómo asignar y usar eficientemente los recursos disponibles, un principio central en administración y economía. Además, el análisis estructurado de la información fortalece la toma de decisiones, una habilidad crucial en los campos de negocios, ingeniería, humanidades y gestión pública.

Asimismo, el monitoreo y la evaluación de las actividades deportivas brindan herramientas para medir la efectividad de estas iniciativas, algo relevante para estudiantes de ingeniería y administración. La promoción de la participación ciudadana es clave para quienes se especializan en humanidades y derecho, ya que fomenta la inclusión y el compromiso social. La generación de datos confiables también es esencial



para la investigación y la formulación de políticas públicas, lo que beneficia a los estudiantes de gestión pública y economía.

La capacitación del personal derivada de estos estudios mejora la formación práctica y profesional de los futuros líderes en diversas áreas. Además, el aumento de la transparencia y la rendición de cuentas fortalece la confianza ciudadana, siendo conceptos clave en la administración pública y el derecho. El análisis de datos permite identificar necesidades y oportunidades, lo cual es fundamental para la innovación en los negocios y el desarrollo comunitario. Por último, el fortalecimiento de redes de colaboración entre municipalidades y organizaciones es un aspecto crucial en la gestión pública y el desarrollo social. En conjunto, estos procesos metodológicos enriquecen la formación académica de los estudiantes y los preparan para contribuir al desarrollo social y económico de sus comunidades.

La gestión administrativa de actividades deportivas en las municipalidades es de gran trascendencia para el bienestar social. Esto se debe a que las actividades deportivas, cuando son correctamente identificadas y promovidas, tienen un impacto positivo en quienes las practican. Sin embargo, en muchas municipalidades, se han asignado responsabilidades en esta área sin considerar que los encargados cuenten con experiencia o motivación para el deporte. En este contexto, Duclos-Bastías et al. (2021) destacan que la falta de formación y recursos adecuados es un desafío importante para mejorar la sostenibilidad en las organizaciones deportivas. Por otro lado, Sidera et al. (2019) sugieren que la satisfacción del cliente interno es clave para la eficacia de la gestión deportiva, aunque esto puede verse afectado por la ausencia de estrategias inclusivas que consideren las diversas perspectivas de género. Estos estudios subrayan que superar estos desafíos es fundamental para optimizar la gestión deportiva y garantizar que los beneficios sociales sean equitativos.

En cuanto a la gestión administrativa de actividades deportivas en las municipalidades, también existen retos relacionados con el acceso y la participación de las mujeres en puestos de liderazgo. Según Adriaanse y Claringbould (2016), la igualdad de género en el liderazgo deportivo sigue siendo un desafío, a pesar de los avances logrados a través de políticas como la Declaración de Brighton. Alfaro, Mayoral y Vázquez (2018) identifican varios factores que condicionan la inclusión de las mujeres en roles de responsabilidad, lo que resalta la necesidad de superar estos obstáculos para crear un entorno más equitativo en el ámbito deportivo.

La gestión pública ha tenido que adaptarse a las transformaciones constantes que experimentan los países modernos. En este contexto, tanto las instituciones públicas como las privadas han actualizado sus enfoques organizativos y de gestión para mejorar la administración pública. La ejecución efectiva de estas estrategias resulta esencial para alcanzar los objetivos propuestos en diversos momentos, además de garantizar una ejecución económica eficiente que permita cumplir con los planes establecidos y generar valor público.

Gris (2020) señala que en México existen dos áreas principales de evaluación de políticas en relación con el presupuesto: los programas del sector social y los de otros sectores. Sin embargo, las políticas de austeridad han afectado negativamente las evaluaciones del programa anual, un problema que se ha agravado por la pandemia de COVID-19. Esta situación ha incrementado la presión para priorizar los gastos, lo que ha llevado a que solo 36 de los 120 programas evaluados fueran considerados prioritarios, lo que generó mayores costos. Este escenario demuestra la importancia de la gestión administrativa para llevar a cabo actividades de manera eficiente, considerando los recursos en un contexto incierto y garantizando la eficiencia en la ejecución presupuestal.

## **II. Metodología**

### **2.1. Enfoque de la investigación**

Se utilizó un enfoque cuantitativo, dado que los datos procesados fueron numéricos, requiriendo un análisis estadístico (Hernández et al., 2014); es de tipo demostrativa.

### **2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**



Técnica de recolección: Se utilizó la encuesta. Según Casas (2003), la encuesta se basa en técnicas interrogativas para conocer aspectos del objeto de estudio, siendo fundamental para la observación experimental. La naturaleza de la presente investigación, es mostrar lo que habitualmente corresponde al apartado de metodología, dentro del apartado de resultados, debido a que se tiene la intención de mostrar las características e importancias de un estudio piloto, mostrándose en el apartado de Resultados las formas de proceder

Instrumento de recolección: Se empleó un cuestionario. Meneses y Rodríguez (2011) destacan que el cuestionario es un instrumento estructurado para la recolección de datos, diferenciándose de la encuesta aunque a menudo se confunden.

### 2.3. Escala utilizada

Se aplicó una escala de Likert (1933). Likert define la escala de como un instrumento psicométrico donde el encuestado indica su acuerdo o desacuerdo con afirmaciones a través de una escala ordenada y unidimensional.

### 2.4. Validez del instrumento

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la validez se refiere al grado en que un instrumento mide efectivamente la variable que pretende medir. La validez cualitativa se evaluó mediante el juicio de expertos, quienes analizaron la matriz de operacionalización y el instrumento.

## III. Resultados

Debido a que en esta investigación se presenta el *Estudio piloto de la Gestión Administrativa de actividades deportivas por los responsables de una municipalidad* desde un abordaje metodológico, se detallan los procedimientos respectivos aplicado a la Gestión Administrativa de actividades deportivas en los siguientes apartados:

### 3.1. Información considerada

Para el estudio piloto, se hizo las adecuaciones al instrumento de 12 ítems de Cruz (2021), considerandose pertinente haber recurrido a dichos ítems, por corresponder a una investigación publicada.

### 3.2. Procedimientos

El procedimiento para la recolección de datos comenzó con la validación de la herramienta de investigación por parte de tres expertos en el área de Gestión pública. Estos especialistas no solo contaban con amplia experiencia en funciones de gestores, además poseían conocimientos en metodología de la investigación científica; por lo que hicieron las respectivas observaciones y se procedió a mejorar el cuestionario sobre *Gestión Administrativa de actividades deportivas*. Una vez que se obtuvo la aceptación de los expertos, se estableció comunicación telefónica con los coordinadores de cada área del servicio. Durante estas conversaciones, se les informó para que sean seleccionados 10 trabajadores referenciales, los cuales tuvieron disposición libre y espontánea de participar en el estudio, por lo que se entregaron físicamente 10 cuestionarios impresos.

*A continuación se indica informaciones sobre la población y muestra de estudio.*

### 3.3 Población y muestra

Los resultados de las investigaciones son más robustos y confiables cuando se considera la totalidad de la población en estudio Hernández et al (2014). Sin embargo, por diversas razones prácticas y logísticas, en muchas ocasiones solo se selecciona una parte de la población. Es fundamental que esta muestra sea representativa, ya que una muestra no representativa puede llevar a conclusiones sesgadas y poco fiables. En el caso de poblaciones que cuentan con número de integrantes reducidos, se recomienda la consideración de la totalidad de la población, ya que esto asegura una mayor precisión en los resultados. No obstante, cuando la cantidad de integrantes de la población es muy numerosa, no es posible incluir a todos los miembros, entonces es preferible optar por muestras probabilísticas en lugar de muestras no



probabilísticas, dado que las primeras garantizan una mayor confiabilidad y validez en los datos recolectados. La muestra para este estudio piloto lo conformaron 10 coordinadores de salud de diferentes instituciones públicas del Perú

### 3.3.1. Criterios de Selección

Para la selección del personal que participa en la encuesta, se establecen criterios específicos. Es necesario mencionar las condiciones espacio-temporales o situaciones laborales que permiten la participación de los integrantes, mencionando que se encontraban en funciones durante el período de ejecución de la encuesta y que accedieron voluntariamente a participar en el estudio, o que participaron en función a una determinada normativa; además importa saber las situación y condiciones en las que se excluyeron a los integrantes que no han participado.

### 3.4. Confiabilidad de los cuestionarios

Luego de que el cuestionario fue mejorado en función a la validación mediante juicio de los expertos (Apartado 3.2) se suministraron los cuestionarios para recoger datos y hallar la confiabilidad de los cuestionarios; existen varias formas de hallar la confiabilidad, para ítems con más de dos alternativas se sugiere utilizar el coeficiente Alfa de Cronbach; obteniendo para la presente investigación, valores de 0,87 lo que indica una alta consistencia interna. Debido a que el valor de dicho coeficiente fue mayor a 0,60 (en caso de que hubiera sido menor se tiene que atender a las respuestas con heterogeneidad de respuestas y se procede a mejorarlas) posteriormente, se realizó la comunicación con los coordinadores para proceder a la aplicación de los cuestionarios a toda la muestra. Se entregaron físicamente los cuestionarios a aquellos que se encontraban en turno, mientras que a los que no estaban presentes se les puede enviar en la versión digital del cuestionario a sus correos electrónicos u otros medios. En esta fase, se enfatizó la importancia de la participación de cada uno de los participantes, lo que contribuyó a fomentar una respuesta positiva y el compromiso con el proceso de investigación.

## IV. Discusión

La gestión administrativa de actividades deportivas por parte de las municipalidades enfrenta problemáticas que, si no se abordan, pueden tener serias repercusiones en la inclusión y la equidad de género en el ámbito deportivo. Uno de los principales desafíos es la persistente desigualdad en el acceso de mujeres a posiciones de liderazgo. A pesar de los esfuerzos realizados, como se señala en la Declaración de Brighton, los avances son insuficientes, lo que perpetúa una estructura jerárquica que limita la participación femenina en la toma de decisiones. Este fenómeno, como mencionan Adriaanse y Claringbould (2016), no solo afecta a las mujeres directamente, sino que también disminuye la diversidad y la calidad de la gestión deportiva.

Las consecuencias de no abordar estos retos son múltiples y significativas. En primer lugar, la exclusión de las mujeres en roles de liderazgo puede llevar a la desmotivación de las jóvenes deportistas, limitando su desarrollo y participación en el deporte. Además, la falta de representación femenina en la gestión puede resultar en decisiones que no consideren las necesidades y perspectivas de todas las comunidades, lo que puede disminuir la eficacia de los programas deportivos y su impacto en el bienestar social. Esto puede llevar a un uso ineficiente de recursos, generando desconfianza y desinterés en la comunidad.

Por el contrario, abordar estos retos puede generar numerosos beneficios. La inclusión de mujeres en posiciones de liderazgo no solo enriquece el proceso de toma de decisiones, sino que también fomenta un entorno más colaborativo y participativo, lo que puede traducirse en un aumento de la participación comunitaria en actividades deportivas. Esto contribuye a una mejor cohesión social y al desarrollo de hábitos de vida saludables entre la población, lo que, a largo plazo, beneficia al tejido social.

Para abordar estas problemáticas, se pueden implementar diversas alternativas y soluciones viables. Una opción efectiva es ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional dirigidos a mujeres interesadas en roles de liderazgo deportivo, proporcionándoles las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñarse con éxito en estos espacios. Además, se puede establecer políticas de



paridad de género en la composición de los equipos de gestión y las juntas directivas, garantizando así que las decisiones reflejen un espectro más amplio de experiencias y necesidades.

Asimismo, la creación de redes de apoyo y mentoría entre mujeres en el ámbito deportivo puede ser fundamental para fomentar un sentido de comunidad y facilitar el intercambio de experiencias y conocimientos. La colaboración entre municipalidades, organizaciones deportivas y centros educativos también puede impulsar iniciativas que integren a la comunidad en la planificación de actividades, asegurando que las voces de todos los sectores sean escuchadas.

Es decir, la gestión administrativa de actividades deportivas por parte de las municipalidades debe enfrentar la problemática de la desigualdad de género y los retos asociados a la falta de inclusión. Abordar estos desafíos no solo es esencial para optimizar la gestión deportiva, sino que también garantiza beneficios sociales equitativos, fortaleciendo el bienestar y la cohesión de la comunidad.

*Algunas investigaciones vinculadas a la Gestión Administrativa;* según Heras (2021), se destaca que en la entidad materia de su investigación ha existido una ejecución presupuestal del 50% este porcentaje deriva de una relación entre la gestión administrativa como variable y las dimensiones compromiso, devengado y pago, relación positiva que se encuentra dentro el rango de aceptable a eficiente, por lo que se desprende que si bien es cierto se están aplicando las metodologías adecuadas para la ejecución del presupuesto, sin embargo esta es muy lenta, por lo que la entidad se debe ocupar en fortalecer las capacidades de los involucrados para mejorar su desempeño, lo cual conllevará a una ejecución presupuestal con una mayor velocidad, logrando ser eficiente y eficaz, a fin de que se contribuya a mayores beneficios sociales en favor de la ciudadanía en un determinado periodo. Además, Soto (2019) indagó sobre la gestión administrativa y el control presupuestario de las jefaturas autónomas descentralizadas municipales, la indagación se fundamentó en una orientación cuantitativa, de tipo correlacional y se basó en el diseño no experimental. Para el subgrupo se consideró a 30 funcionarios administrativos de las municipales y a los cuales se les aplicó dos instrumentos denominados cuestionarios. En los resultados se obtuvo que, en el año 2015 se obtuvo un 72% que indica que el porcentaje del presupuesto ejecutado. Finalmente, afirmó que la GA se asocia de forma positiva considerable con el control presupuestario según lo obtenido en valor Pearson ( $r=0.737$ ).

En primer lugar, la gestión ha de llevarse sobre la base de datos concretos y de acontecimientos y coyunturas actuales. Además, la gestión basada en la razón envuelve la identificación y conjetura de las insuficiencias a compensar, la identificación de los objetivos para compensar esas insuficiencias, la indagación de las operaciones más eficaces para lograr los objetivos, la deliberación entre las acciones viables, tomando en consideración a los capitales disponibles presentes y los predecibles en el futuro, la realización de las decisiones adoptadas. Finalmente, el control de lo ejecutado que tiene como propósito asegurar el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta los medios y la admisión de normativas correctivas de ser necesario (Griffin, 2021).

*Según Rojas (2021)* la Gestión administrativa es practicada en las Instituciones Educativas públicas; aunque al corresponder a diversas instituciones públicas; *Cruz Carpio, J (2021)* refieren que las etapas de la gestión administrativa se basan en las siguientes etapas: Planificación, Dirección, Organización y Control

*Planificación.* Se asienta en prever o programar los objetivos deseados, las metas, los planes y finalidades de la empresa. En esta fase se debe considerar la seriedad de todo lo mencionado anteriormente ya que se debe considerar si son temporales o permanentes, a corto, mediano o largo plazo. De igual forma, Mero (2018) y Chiavenato (2018) refieren que la planeación es una etapa significativa, ya que en esta se ejecuta el diagnóstico y se verifica la disponibilidad de insumos, sucesivamente se establece los objetivos viables, medibles, asequibles, a través del análisis interno y externo de la entidad, también, se esboza las estrategias, procedimientos, políticas, etc.

*Organización.* Se refiere al uso de los recursos que se tienen y los que se necesitan. En esta etapa se mide la optimización de los recursos a través de la división de TRABAJO, detalle de las funciones, implementación de principios y técnicas para el cumplimiento de los objetivos. Del mismo modo, Mero



(2018) indica que la organización es la estructura de las tareas y la denominación de actividades a los trabajadores con el propósito de cumplir las metas.

*Dirección.* Se fundamenta en el logro de las metas y ecuánimes planteados al inicio. En esta etapa es importante la toma de decisiones, integración, incitación, comunicación, liderazgo y estructura organizacional. De igual forma, Mero (2018) señala que la fase de dirección se orienta en ordenar, intervenir, decretar a los subordinados a que efectúen las diligencias elegidas.

*Control.* Se refiere a la revisión o comparación de lo esperado con lo obtenido y presentar las propuestas necesarias para enmendar errores y retomar el camino para cumplir con los objetivos. En esta fase se identifican las fallas, los errores o desviaciones que promueven el no cumplimiento de los objetivos planteados

*Además, se presenta la informaciones vinculadas al tema del estudio:*

Barreto y Sánchez (2021) con respecto a la Responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal de enfermería de un hospital público abordan la responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal en un contexto hospitalario. Aunque el enfoque es en el sector salud, los conceptos de gestión de recursos humanos y la responsabilidad profesional pueden ser aplicables al análisis de cómo los responsables de actividades deportivas en la municipalidad pueden optimizar su capacidad profesional y su rol en la gestión administrativa.

Chiavenato, I. (2018) en *General theory of administration*. Octava edición, es una obra fundamental en la teoría administrativa que proporciona un marco amplio sobre principios y prácticas de gestión. Su contenido es relevante para el estudio de la gestión administrativa de actividades deportivas, ya que ofrece conceptos clave que pueden ser aplicados para mejorar la organización y la efectividad de las actividades dentro de la municipalidad.

Caján et al. (2021) en su investigación sobre los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19 exploran el impacto de la pandemia en los regímenes de salud y pensiones de artistas peruanos. Aunque no está directamente relacionado con la gestión administrativa de actividades deportivas, los temas de adaptación y gestión de recursos durante situaciones de crisis pueden ofrecer lecciones valiosas para los responsables de actividades deportivas en la municipalidad.

Cruz (2021) en la tesis sobre el Diseño organizacional y gestión administrativa en una estación de servicios de combustible examina el diseño organizacional y la gestión administrativa en un contexto específico. Los hallazgos y recomendaciones sobre cómo estructurar y gestionar eficientemente una organización pueden ser directamente aplicables al contexto de la gestión administrativa de actividades deportivas en la municipalidad, ofreciendo insights sobre organización y eficiencia operativa.

Garay et al. (2021) en su trabajo sobre el equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal de una municipalidad abordan el equilibrio emocional y las estrategias de resolución de conflictos en el personal de una municipalidad. Los hallazgos son relevantes para el estudio piloto, ya que la gestión administrativa de actividades deportivas requiere atención al bienestar emocional del personal, lo que a su vez puede influir en la efectividad de la gestión y en el beneficio social que se busca alcanzar.

Duclos-Bastías et al. (2022) examinan la relación entre la capacitación de los gestores deportivos y la sostenibilidad de las organizaciones deportivas en el contexto de los programas municipales. El estudio resalta la necesidad de una formación adecuada para el personal encargado de la gestión administrativa de las actividades deportivas, lo cual es esencial para optimizar los recursos limitados y garantizar la eficiencia operativa. A través de una visión estratégica que combina el bienestar de los coordinadores con la eficacia administrativa, el estudio proporciona valiosos conocimientos sobre cómo mejorar la sostenibilidad de estos programas en el largo plazo, con importantes implicaciones para la formulación de políticas públicas en el ámbito deportivo y sanitario.

Sidera et al. (2022) investigan la importancia de la satisfacción del "cliente interno" dentro de las organizaciones deportivas, con énfasis en los coordinadores de programas deportivos municipales. El



estudio señala cómo la falta de una estrategia inclusiva afecta la percepción y satisfacción de los empleados, especialmente en lo que respecta a la igualdad de género. Los autores argumentan que la satisfacción de los coordinadores está estrechamente vinculada a la capacidad de las instituciones para crear entornos inclusivos y equitativos. Esta investigación es relevante para el diseño de políticas organizacionales en los municipios, ya que mejorar la satisfacción interna podría traducirse en una mayor eficacia en la gestión de las actividades deportivas y un mejor clima laboral.

Adriaanse y Claringbould (2022) abordan los desafíos persistentes de la igualdad de género en el liderazgo deportivo, centrandose su análisis en las políticas públicas y su implementación en los programas deportivos municipales. A pesar de los avances normativos, los autores subrayan que la presencia de mujeres en puestos de liderazgo sigue siendo insuficiente. Mediante un análisis detallado de diversas municipalidades, el estudio expone las barreras estructurales que limitan el acceso de las mujeres a roles de responsabilidad, ofreciendo importantes perspectivas para mejorar la gestión administrativa de las actividades deportivas. La inclusión de mujeres en el liderazgo no solo es una cuestión de equidad, sino que también se considera un factor clave para una gestión deportiva más eficaz y diversa.

## V. Conclusiones

Se ha presentado un *Estudio piloto de la Gestión Administrativa de actividades deportivas por los responsables de una municipalidad* mediante un abordaje metodológico, detallándose los procedimientos respectivos aplicándolo a un estudio piloto sobre la Gestión Administrativa de actividades deportivas

En conclusión, la gestión eficiente de actividades deportivas tiene un impacto positivo en el desarrollo social y económico, mejorando la salud de los coordinadores y la comunidad en general. La optimización de recursos, la capacitación, la transparencia y la colaboración interinstitucional son claves para fortalecer estos programas y contribuir al bienestar colectivo.

*Aportes:* El aporte de una adecuada gestión administrativa de actividades deportivas radica en la optimización de recursos, la mejora en la toma de decisiones y el fortalecimiento de la participación ciudadana. Un estudio piloto en este campo puede proporcionar datos valiosos que permitan identificar áreas de mejora y replicar buenas prácticas en otras municipalidades. Esto también favorece la formación práctica y profesional de los futuros líderes en diversas áreas. La integración de las mejores estrategias de gestión pública, transparencia y rendición de cuentas fortalece la confianza en las instituciones, lo que facilita la colaboración y el desarrollo de programas más efectivos.

El análisis de los datos obtenidos a través de estos estudios también permite identificar oportunidades para innovar y mejorar los procesos, lo que contribuye al desarrollo económico y social de las comunidades. Además, fortalecer las redes de colaboración entre municipalidades y organizaciones externas es clave para la creación de un entorno más solidario y cohesionado, con un impacto positivo en la calidad de vida de la población. En última instancia, este tipo de gestión administrativa no solo beneficia a los coordinadores de programas sanitarios, sino que tiene un efecto multiplicador que mejora el bienestar de toda la comunidad.

## Referencias

- Adriaanse, J. A., & Claringbould, L. (2022). Gender equality in sports leadership: Barriers and opportunities in public policy implementation. *Gender, Work & Organization*, 29(1), 110-130. <https://doi.org/10.1111/gwao.12856>
- Alfaro, E., Mayoral, Á. & Vázquez, B. (2018). Factores que condicionan el acceso de las mujeres a los puestos de responsabilidad en el deporte. Madrid: Consejo Superior de Deportes. <https://cutt.ly/NHQ4wr8>





- Barreto Espinoza, L. A., & Sánchez Sánchez, M. (2021). Responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal de enfermería de un hospital público (Responsibility and management of the professional capacity of the nursing). *GESTIONES*, 1(1), 1–10. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/57>
- Chiavenato, I. (2018). *General theory of administration*. Octava edición. Mc Graw. ISBN: 978-10-5500-4.
- Caján Villanueva, M., Calderón Torres, N. A., & Administrador. (2021). Los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19: Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos. *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/GESTIONES>
- Cruz Carpio, J (2021) *Diseño organizacional y gestión administrativa en una estación de servicios de combustible, Surquillo, 2021* en su Tesis para optar el título profesional de: Licenciado en Administración [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92450/Cruz\\_CJM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92450/Cruz_CJM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Duclos-Bastías, D., Ríos, F., & González, J. (2022). The role of sports managers in the sustainability of municipal sports organizations. *Journal of Sports Management and Administration*, 44(3), 257-270. <https://doi.org/10.1016/j.sportman.2022.01.003>
- Garay Paucar, E. Z., Calderón Torres, N. A., & Vargas Montejó, C. (2021). Equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal de una municipalidad (Emotional balance and resolution strategies in the staff of a municipality). *GESTIONES*, 1(1). Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/52>
- Griffin, R. (2021). *Management*. Editorial Cengage Learning. ISBN: 9781305501294.
- Gris, P. (2020). Reflexiones sobre la política de evaluación del Gobierno de México. <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/handle/123456789/4913>
- Heras, F. (2021). Tesis: *Gestión Administrativa y Ejecución Presupuestal en la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2020*. Trujillo, Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Meneses, F., & Rodríguez, L. (2011). *El cuestionario y la entrevista* [https://www.researchgate.net/publication/265004566\\_El\\_cuestionario\\_y\\_la\\_entrevista](https://www.researchgate.net/publication/265004566_El_cuestionario_y_la_entrevista)
- Likert, R. (1933). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1-55. [<https://doi.org/10.1037/h0070420>](<https://doi.org/10.1037/h0070420>)
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Sociales, Ciencias Administrativas, Económicas y Contables (FIPCAEC)*, 3(8), 84-102.
- Ministerio de Economía y Finanzas-MEF. (2018). Decreto Legislativo 1440. Lima, Perú. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18247-fe-de-erratas-239/file>



Rojas Fernández, V. H. (2021). Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública (Administrative management and teaching practice in a public educational institution). *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/53>

Sidera, J. A., García, M. D., & Paredes, J. (2022). The internal customer satisfaction in sport organizations: Gender inclusivity and organizational culture. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 14(4), 465-482. <https://doi.org/10.1080/19406940.2022.1864525>

Sidera, S., García, A., del Hierro Pinés, D. y Martínez del Castillo, J. (2019). Componentes de la Satisfacción del Cliente Interno en Centros Deportivos de la Comunidad de Madrid: Su Influencia en la Gestión. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 426 482–489. DOI: 10.55166/reefd.vi426.81

Soto, M. (2019). La gestión administrativa y el control presupuestario de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/30032>

Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2303]

Preservado en Zenodo DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14047853> Los autores son los responsables de las informaciones de este artículo

## Gestión funcionaria y liderazgo directivo para actividades deportivas y salud mental en estudiantes

Oscar López Regalado<sup>1\*</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-2393-1820>

Aladino Panduro Salas<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-2467-2939>

Gabriel Judá Muñoz Chávez<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0009-0004-3150-978X>

Alejandro Antonio Soto Espichan<sup>3</sup>: <https://orcid.org/0009-0009-0699-2542>

<sup>1</sup>Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

<sup>2</sup>Universidad Continental, Huancayo, Perú

<sup>3</sup>I.E. 3049 "IT" UGEL 02, Lima, Perú

\*Contacto por la correspondencia: [olopez@ucv.edu.pe](mailto:olopez@ucv.edu.pe)

Recibido: 28/03/2023

Aceptado: 15/05/2023

Publicado: 23/06/2023

Resumen: Introducción. Para fomentar las Prácticas Deportivas y Salud Mental de los estudiantes, son relevantes conocer las relaciones entre la gestión funcionaria y liderazgo directivo. Objetivo. Determinar la relación entre la Gestión funcionaria y el liderazgo directivo para las prácticas deportivas y salud mental de estudiantes. Método. Alcance correlacional entre variables, mediante *Rho de Spearman (RS)* con *significancia (Sig)* = 0,05. Resultados. Las dimensiones del Liderazgo Directivo para prácticas deportivas y salud mental (Trabajo en Equipo, Organización, Participación Comunitaria) se correlacionaron significativamente con la Gestión Funcionaria. Las variables se correlacionaron con *RS* = 0,81. El Trabajo en Equipo fue la dimensión del Liderazgo Directivo para actividades de tutoría y deportivas que alcanzó mayor correlación *RS* = 0,85 con la Gestión Funcionaria; interpretándose que el *Trabajo en Equipo* para actividades de tutoría y deportivas es la actividad más representativa del líder. Conclusión. Se correlacionaron significativas todas las dimensiones del Liderazgo Directivo con la Gestión Funcionaria, al 95% de confiabilidad. Palabras clave: Gestión funcionaria, liderazgo directivo, deportivas, salud

Staff management and executive leadership for sports activities and mental health in students

Abstract: Introduction: To promote sports practices and mental health of students, it is relevant to understand the relationships between management and executive leadership. Objective: This study aims to determine the relationship between management and leadership in the context of sports practices and mental health of students. Method: A correlational approach was utilized, employing Spearman's Rho (RS) with a significance level (Sig) of 0.05. Results: The dimensions of managerial leadership for sports practices and mental health (teamwork, organization, community involvement) showed significant correlations with management, with an overall correlation of *RS* = 0.81. Among these, teamwork emerged as the dimension of managerial leadership that attained the highest correlation with functional management (*RS* = 0.85), indicating that teamwork is the most representative activity of effective leadership in promoting sports practices and mental health. Conclusion: All dimensions of managerial leadership were significantly correlated with performance management, demonstrating a 95% reliability. Key words: Functional management, managerial leadership, sports, health.

Gestão da equipe e liderança executiva para atividades esportivas e saúde mental dos alunos

Resumo: Introdução. Para promover as práticas esportivas e a saúde mental dos alunos, é relevante conhecer as relações entre a gestão e a liderança gerencial para as práticas esportivas e a saúde mental dos estudantes em instituições públicas de ensino. Objetivo. Determinar a relação entre a gestão e a liderança gerencial para as práticas esportivas e a saúde mental dos estudantes em instituições educacionais. Método. Escopo correlacional entre as variáveis, por meio do Spearman's Rho (RS) com significância (Sig) = 0,05. Resultados. As dimensões da liderança gerencial para práticas esportivas e saúde mental (Trabalho em equipe, Organização, Envolvimento com a comunidade) foram significativamente correlacionadas com a Gestão. As variáveis foram correlacionadas com *RS* = 0,81. O trabalho em equipe foi a dimensão da Liderança Gerencial para Práticas Esportivas e de Saúde Mental que obteve a maior correlação *RS* = 0,85 com a Gestão Funcional, interpretando que o Trabalho em Equipe para práticas esportivas e de saúde mental é a atividade mais representativa do líder. Conclusão. Todas as dimensões da Liderança Gerencial foram significativamente correlacionadas. Todas as dimensões da liderança gerencial foram



significativamente correlacionadas com a gestão de desempenho com 95% de confiabilidade.  
Palavras-chave: Gestão funcional, liderança gerencial, esportes, saúde

## I. Introducción

En diversos contextos educativos, los directivos se enfocan principalmente en tareas administrativas y académicas, dejando de lado el bienestar integral de los estudiantes, especialmente en cuanto a salud mental y actividades deportivas. La integración de programas deportivos y de apoyo psicológico en la gestión educativa es esencial para mejorar el rendimiento académico, reducir el estrés y promover un ambiente saludable. Abordar este tema permitiría a los directivos no solo cumplir con sus funciones académicas, sino también fomentar un entorno que favorezca el desarrollo emocional y físico de los estudiantes, mejorando su calidad de vida; en tal sentido es predominante la gestión funcionaria.

Los funcionarios enfrenta retos significativos en la gestión y liderazgo directivo en educación básica, superior y universitaria (cargos directivos y funciones de coordinación, decanatos o semejantes), especialmente exacerbados por la pandemia de COVID-19, que ha puesto a prueba la capacidad de adaptación y resiliencia de las instituciones educativas. La confusión entre liderazgo y el mero cumplimiento de protocolos administrativos ha llevado a un deterioro de la calidad en la gestión pedagógica y administrativa. Esto no solo afecta a los docentes, sino que repercute en la experiencia educativa de los estudiantes, creando un entorno poco propicio para el aprendizaje; así Garg et al. (2019) abordan la forma como la fatiga física podrá complicar a los estudiantes, aunque las prácticas para actividades de tutoría y deportivas racionalizadas pudieron coadyuvar con la salud mental.

Es fundamental que los funcionarios y directivos de educación básica y superior asignen un apoyo prioritario a las actividades de tutoría y deportivas, ya que contribuyen significativamente al bienestar integral de los estudiantes. Estas actividades favorecen el desarrollo de habilidades socioemocionales, mejoran la gestión del estrés y fomentan un equilibrio saludable entre el estudio y la recreación, potenciando el rendimiento académico y personal.

Por su parte Lundeen et al. (2017) examinan el papel del liderazgo en la promoción de prácticas deportivas que beneficien la salud mental de los estudiantes. La investigación indica que una gestión eficaz y el apoyo institucional son cruciales para integrar actividades deportivas en el currículo escolar, mejorando así el bienestar general de los alumnos.

En el marco de la gestión educativa directiva, los retos que se presentan en la implementación de prácticas deportivas en el contexto escolar son cruciales para el desarrollo integral de los estudiantes. Águila Soto y López Vargas (2018) abordan la importancia de la corporeidad en la educación física, destacando que la reflexión sobre el cuerpo y su representación en el entorno educativo puede ser un punto de partida para repensar las prácticas pedagógicas. En este sentido, la gestión directiva debe promover un enfoque que integre la corporeidad como un elemento central en el currículo, facilitando un aprendizaje más significativo y relacionado con la salud mental de los estudiantes.

Bermúdez Torres y Sáenz-López (2019) resaltan otro reto significativo: la comprensión y manejo de las emociones en el contexto de la educación física. La revisión de literatura sobre emociones en esta área subraya la necesidad de que las directrices educativas incluyan estrategias que permitan a los docentes gestionar adecuadamente las emociones de sus estudiantes durante las actividades físicas. Esto implica una formación específica para los educadores, donde la gestión emocional se convierta en una competencia esencial en la práctica educativa.

Asimismo, el análisis de las competencias ciudadanas en la educación física (desarrollado mediante talleres, asignaturas complementarias o electivas), realizado por Bernate et al. (2020), pone de manifiesto que otro reto para la gestión educativa es la integración de estos contenidos en la formación de los estudiantes. La promoción de competencias que favorezcan la participación activa y el respeto por la diversidad es fundamental para el desarrollo de una ciudadanía crítica y responsable. Por lo tanto, los directores y responsables educativos deben asegurarse de que el currículo no solo se enfoque en el rendimiento físico, sino también en el desarrollo de habilidades sociales y emocionales.



Es decir, los retos en la gestión educativa directiva universitaria requieren una respuesta integral que contemple la formación continua de docentes, la incorporación de la corporeidad y la gestión emocional como ejes centrales de la educación física. Solo así se podrá garantizar un entorno educativo que favorezca el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes.

Frente a esta problemática, es crucial considerar alternativas de solución que fortalezcan el liderazgo educativo. Una de las propuestas más efectivas es la implementación de programas de formación continua para directores, que aborden no solo habilidades administrativas, sino también competencias interpersonales y de gestión del cambio, empleando la inteligencia emocional Contreras (2019)

## II. Método

2.1.- *Tipo y diseño de investigación:* El enfoque utilizado para la presente investigación fue el cuantitativa, con un alcance descriptivo correlacional, es decir se cuantificaron los resultados obtenidos, los que fueron descritos y correlacionados tanto entre variables como en la dimensión de una variable con la otra. La investigación tuvo alcance descriptivo y correlacional, porque se describió objetivamente la realidad tal como se produjo y luego se determinó la correlación entre las variables

2.2. *Operacionalización de variables:* Se ha considerado las dimensiones de la variable Liderazgo directivo para actividades de tutoría y deportivas de estudiantes universitarios

Tabla 1. *Operacionalización de la variable: Liderazgo Directivo*

Variable	Dimensiones	Indicadores
Liderazgo Directivo	Trabajo en Equipo	Responsabilidad Confianza Reconocimiento
	Organización	Agenda de trabajo Uso del tiempo Formas de comunicación Clima de trabajo
	Participación Comunitaria	Vinculación escuela comunidad Vinculación interinstitucional Opiniones de la comunidad educativa

Fuente: Tomado de Ruiz (2021)

Con las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo se han planteado 10 ítems uno para cada indicador. Las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo se correlacionarán con la variable Gestión funcionaria la misma que también tiene 10 ítems.

2.3. *Muestra:* La muestra fue no probabilística, determinada por conveniencia, por haberse considerado a la población que tuvo disposición de participar espontáneamente y de manera autónoma. Todos contestaron los dos cuestionarios (uno para cada variable), conformado por: 02 Directivos, 14 Docentes, 3 Personal Administrativo, 16 Padres de familia. Los ítems fueron adecuados de Ruiz (2021).

Cada enunciado tiene 5 opciones de respuesta con la siguiente valoración y simbología para su interpretación utilizando una escala tipo Likert:

N: Nunca= 1 punto  
 Casi Nunca= 2 puntos  
 A veces= 3 puntos

CN:  
 AV:  
 CS:



Casi Siempre= 4 puntos  
Siempre=5 puntos

S:

*2.4.Procedimientos:* Para recoger los datos, primeramente se hizo la validación de expertos por tres especialistas que ostentaron experiencia en Liderazgo Directivo y Gestión funcionaria de en educación universitaria; los que a su vez mencionaron tener experiencia en metodología de la investigación científica, argumentando que se estaba desarrollando una investigación, después de tener la aceptación, se prosiguió a dialogar con una pequeña muestra a nivel piloto conformado por un Directivo, 2 Docentes, 1 Personal Administrativo, 4 Padres de familia, con dicha información se obtuvo la confiabilidad, mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach; siendo confiable, por ser un valor de 0,84 y 0,86 para cada variable respectivamente.

Se volvió a dialogar personalmente y por teléfono con los integrantes de la muestra para aplicar los cuestionarios, por lo que se les proporcionó físicamente el cuestionario a los que se encontraban de turno, quienes accedieron a contestar, luego de informarles de lo importante que significaba su participación.

### III. Resultados

Para los resultados inferenciales, se empleó el estadígrafo de Rho de Spearman (*RS*); para una significancia: Sig=0,05 con una confianza de 95%

*Se obtuvieron los siguientes resultados:*

Las dimensiones de la variable *Liderazgo Directivo (Trabajo en Equipo, Organización, Participación Comunitaria)* se correlacionaron con la variable Gestión funcionaria significativamente por ser la Significancia (Sig) = 0,000; con un nivel de confianza superior al 95% en todas las correlaciones; las cuales se detallan a continuación:

En el estudio sobre la gestión funcionaria y el Liderazgo directivo en instituciones educativas públicas, se evidenció una relación significativa entre el *Liderazgo directivo* y la Gestión funcionaria, con una alta correlación positiva (Rho de Spearman = 0,81; p-valor < 0,05), con un nivel de confianza superior al 95%.

Asimismo, también se relaciona significativamente *Trabajo en Equipo* con la variable Gestión funcionaria, mostrando una correlación muy alta (Rho de Spearman = 0,85; Sig < 0,05)

Adicionalmente, se demostró que la *Organización* con la variable Gestión funcionaria, mostrando una correlación alta (Rho de Spearman = 0,77; Sig < 0,05), igualmente significativa por ser la significancia Sig < 0,05

Por último, la *Participación Comunitaria* con la variable Gestión funcionaria, mostrando una correlación alta (Rho de Spearman = 0,80; Sig < 0,05), igualmente significativa por ser la significancia (Sig) < 0,05

### IV. Discusión

La gestión educativa en el contexto del deporte y la salud mental de los estudiantes es fundamental para promover un entorno que favorezca tanto el bienestar físico como emocional. Alcas Zapata et al. (2021) presentan una propuesta de gestión pública para enfrentar emergencias sanitarias, destacando la importancia de integrar herramientas como la inteligencia artificial en la planificación educativa. Esto se traduce en la necesidad de crear estrategias que no solo respondan a crisis de salud, sino que también fortalezcan la infraestructura de apoyo para el bienestar estudiantil en el ámbito deportivo y mental; además el artículo de Wang & Hodge (2020) realizó una revisión sistemática sobre el liderazgo transformacional en el ámbito deportivo, abordando sus efectos en el rendimiento y la motivación.



Bermúdez y Sáenz-López (2019) aportan una perspectiva valiosa al resaltar la relevancia de las emociones en la educación física. La gestión educativa debe incluir programas que enseñen a los docentes a reconocer y manejar las emociones de los estudiantes universitarios durante las actividades deportivas. Esto no solo mejora el rendimiento físico, sino que también contribuye a una salud mental positiva, creando un ambiente más inclusivo y comprensivo; además Harten & Leach (2020) investigaron la influencia del liderazgo en el rendimiento deportivo y la importancia de la comunicación efectiva en entornos organizacionales.

Por su parte Bernate et al. (2020) abordan la importancia de las competencias digitales en los estudiantes universitarios en talleres de danza, lo que indica que la gestión educativa debe adaptarse a las nuevas demandas del entorno. La incorporación de tecnologías puede facilitar el acceso a recursos que promuevan tanto la práctica deportiva como el bienestar mental, permitiendo a los estudiantes explorar nuevas formas de mantenerse activos y conectados.

El estudio de Caján Villanueva et al. (2021) también resalta cómo la salud mental de grupos específicos, como los artistas durante la pandemia, se relaciona con la gestión educativa. Esto sugiere que las estrategias deben ser holísticas y considerar diversas realidades para abordar de manera efectiva la salud mental en contextos deportivos y académicos.

También, los aportes de Dalmau et al. (2019) y Fuentesal-García y Zamorano-Sande (2021) enfatizan la importancia de incluir actividades al aire libre en la educación física. La gestión educativa debe fomentar experiencias que no solo mejoren las habilidades físicas, sino que también fortalezcan la salud mental a través de la conexión con la naturaleza. Esto puede resultar en una reducción del estrés y una mejora general en el bienestar emocional de los estudiantes universitarios

En conjunto, estos estudios subrayan la necesidad de una gestión educativa integral que contemple el deporte y la salud mental como componentes interrelacionados, asegurando que los estudiantes no solo sean activos físicamente, sino que también desarrollen un equilibrio emocional que les permita enfrentar los desafíos académicos y personales de manera efectiva; tal que posteriormente cuando se encuentre desarrollando alguna actividad pueda insertarse a alguna empleabilidad Romero et al. (2022)

Por su parte el estudio de García et al. (2021) sobre la gestión funcionaria y el liderazgo directivo en actividades deportivas y tutorías resalta cómo un liderazgo estratégico puede mejorar el desempeño académico y personal de los estudiantes. Según un artículo de Bodolica et al. (2021), un liderazgo basado en el apoyo y la participación activa en actividades extracurriculares potencia el bienestar y desarrollo integral de los jóvenes. Este enfoque evidencia la relevancia del estudio realizado por Prashanth y Fu (2022) ofrece una valiosa analogía para entender cómo los líderes educativos enfrentan la incertidumbre en la toma de decisiones, particularmente en contextos que involucran actividades de tutoría y deportes.

Es fundamental que las reformas educativas, como las planteadas por el Ministerio de Educación, se enfoquen en transformar la gestión que desarrollan los directivos. La creación de un marco de buen desempeño directivo que integre tanto las tendencias internacionales como las especificidades del contexto local puede ser un paso significativo en esta dirección. Este marco debe contemplar indicadores claros de éxito y mecanismos de evaluación que permitan un monitoreo constante del desempeño directivo y del clima escolar; así Sullivan y Kearney (2021) exploran cómo las metodologías adaptativas en el liderazgo educativo pueden transformar las prácticas de gestión en actividades extracurriculares como el deporte y la tutoría. Su investigación resalta la importancia de que los líderes educativos implementen enfoques basados en la flexibilidad y la adaptabilidad para fomentar un ambiente inclusivo y participativo.

Por su parte Ahn & Kim (2021). revisaron la literatura sobre el desarrollo motor en la primera infancia, lo cual podrá influir hasta la adultez y repercutir en sus actividades universitarias y Wang & Hodge (2020) hicieron una revisión sistemática sobre el liderazgo transformacional en el ámbito deportivo, abordando sus efectos en el rendimiento y la motivación. Estos artículos ofrecen una comprensión más profunda sobre la psicomotricidad y el liderazgo en contextos deportivos, contribuyendo a los debates académicos en estas áreas.



Para que estas soluciones sean viables, es imperativo contar con el apoyo y la participación activa de todos los actores involucrados en el proceso educativo. Esto incluye a los docentes, padres de familia y la comunidad en general. Fomentar un diálogo abierto y constructivo entre estos grupos permitirá identificar las necesidades específicas de cada institución y desarrollar estrategias adaptadas a su realidad.

Es decir, los retos actuales en la gestión y liderazgo directivo en las instituciones educativas requieren un enfoque integral que combine la formación continua de directores, el establecimiento de marcos claros de desempeño y la participación activa de la comunidad educativa. Solo a través de este enfoque holístico se podrá transformar la escuela en un espacio que no solo promueva la calidad educativa, sino que también fomente un ambiente de aprendizaje inclusivo y motivador para todos sus integrantes.

En el contexto de la gestión funcionaria y el liderazgo directivo para prácticas deportivas y salud mental de estudiantes universitarios, se presentan diversas problemáticas relacionadas con la implementación de actividades físicas en el medio natural. Dalmau et al. (2019) evidencian que el diagnóstico escolar revela retos significativos en la integración de estas prácticas dentro del currículo de Educación Física. Entre las principales dificultades se destacan la falta de capacitación docente, la escasez de recursos y la resistencia al cambio en la pedagogía tradicional.

Para abordar estas problemáticas, se proponen varias alternativas. Fuentesal-García y Zamorano-Sande (2021) sugieren la incorporación de contenidos de actividades en el medio natural en el currículo educativo, enfatizando la necesidad de adaptar los programas para facilitar experiencias prácticas. Estas alternativas no solo buscan enriquecer la formación académica, sino también fomentar el desarrollo integral de los estudiantes universitarios a través de la conexión con la naturaleza.

Granero (2015) refuerza la idea de que una mejora en la formación docente es crucial para superar las barreras curriculares y metodológicas. Se plantea que los programas de formación inicial y continua para educadores deben incluir estrategias específicas para la enseñanza en entornos naturales, así como el desarrollo de competencias relacionadas con la gestión de actividades al aire libre; además se considera relevante el monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente, Tantaleán et al. (2016).

Es importante atender a la salud mental, mejor aun si es promovida por los directivos debido a que existen estudios como el de Mariotto et al. (2020) examinan los costos médicos asociados con la supervivencia a enfermedades anómalas. El liderazgo directivo educativo en salud debe incorporar estrategias para abordar estos desafíos financieros y emocionales, promoviendo el bienestar integral de los sobrevivientes; también el artículo de Smith et al. (2022) aborda la toxicidad financiera en pacientes con enfermedades complejas, proponiendo un enfoque multidisciplinario para gestionarla. Este modelo podría ser adaptado en entornos educativos, donde el liderazgo directivo debe integrar la gestión de la salud mental de los estudiantes ante la presión económica y emocional asociada con enfermedades graves, contribuyendo al desarrollo de ambientes de aprendizaje más resilientes.

Las soluciones reales para estos retos incluyen la implementación de talleres de capacitación para docentes, la creación de alianzas con organizaciones locales que promuevan la educación al aire libre y el desarrollo de recursos didácticos que faciliten la enseñanza de actividades físicas en la naturaleza. Al fomentar un enfoque integrador que combine gestión funcionaria y liderazgo directivo, se pueden crear entornos educativos más propicios para el bienestar y la salud mental de los estudiantes, favoreciendo así una formación holística que potencie tanto el desarrollo físico como el emocional.

## V. Conclusión

Se correlacionaron significativas todas las dimensiones del Liderazgo Directivo con la Gestión Funcionaria, al 95% de confiabilidad.





## Referencias

- Águila Soto, C., & López Vargas, J. (2018). Cuerpo, corporeidad y educación: una mirada reflexiva desde la Educación Física (Body, corporeity and education: a reflexive view from Physical Education). *Retos*, 0(35), 413-421. Recuperado de <https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/62035/41748>
- Ahn, H., & Kim, J. (2021). Motor development in early childhood: A review of the literature. *Child Development Perspectives*, 15(1), 23-29. <https://doi.org/10.1111/cdep.12380>
- Alcas Zapata, N., Ramos Quispe, R. L., Albarrán Cachay, A. P., Ramos León, L. L., Rodríguez Gil, E. R., & De los Santos Exebio, M. I. (2021). Propuesta incipiente de gestión pública para afrontar emergencias sanitarias e importancia de la Inteligencia artificial (Emerging proposal for public management to address health emergencies and the importance of artificial intelligence). *GESTIONES*, 1(1), 1–11. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/54>
- Barreto Espinoza, L. A., & Sánchez Sánchez, M. (2021). Responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal de enfermería de un hospital público (Responsibility and management of the professional capacity of the nursing). *GESTIONES*, 1(1), 1–10. <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/57>
- Bermúdez Torres, C., & Sáenz-López, P. (2019). Emociones en Educación Física. Una revisión bibliográfica (2015-2017) (Emotions in Physical Education. A bibliographic review (2015-2017)). *Retos*, 36(36), 597-603. Recuperado de <https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/70447>
- Bernate, J., Fonseca, I., Guataquira, A., & Perilla, A. (2020). Competencias Digitales en estudiantes de Licenciatura en Educación Física (Digital Competences in Bachelor of Physical Education students). *Retos*, (41), 310-318. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i41.85852>
- Bernate, J., Guataquira, A., Rodríguez, J., Fonseca, I., Rodríguez, M., & Betancourt, M. (2020). Impacto académico y profesional de un programa de educación física a nivel universitario (Academic and professional impact of university physical education program). *Retos*, (39), 509-515. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i39.81087>
- Bodolica V, Spraggon M, Badi H Extracurricular activities and social entrepreneurial leadership of graduating youth in universities from the Middle East <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100489>
- Caján Villanueva, M., Calderón Torres, N. A., & Administrador. (2021). Los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19: Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos. *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/GESTIONES>
- Contreras, R., & Sandoval, A. (2019). Emotional intelligence and its influence on managements of the universities of San Martin Province. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(6), 1-6. Recuperado en 08 de octubre de 2020, de: <https://www.abacademies.org/articles/emotional-intelligence-and-its-influence-on-managements-of-the-universities-of-san-martin-province-8783.html>
- Dalmau, J., Jiménez, R., Gómez, N., & Gargallo, E. (2019). Diagnóstico escolar sobre el tratamiento de las actividades físicas en el medio natural dentro de la asignatura de Educación Física. *Retos*,



Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación, 37, 460-464. doi: 10.47197/retos.v37i37.71010

Fuentesal-García, J., & Zamorano-Sande, D. (2021). Incorporación de contenidos de actividades en el medio natural y de ocio en la educación formal (TSEAS): Una experiencia de espeleología. *Retos, Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 39, 820-828. doi: 10.47197/retos.v0i39.80157

Garay Paucar, E. Z., Calderón Torres, N. A., & Vargas Montejo, C. (2021). Equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal de una municipalidad (Emotional balance and resolution strategies in the staff of a municipality). *GESTIONES*, 1(1). Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/52>

Granero, A. (2015). Una experiencia de teleformación del profesorado de Educación Física (Primaria y Secundaria) en actividades físicas en el medio natural. *Retos, Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 13, 39-45. doi: 10.47197/retos.v0i13.35026

Garg, A., Cull, W., Olson, L., et al. (2019). Screening and referral for low-income families' social determinants of health by US pediatricians. *Acad Pediatr*. <https://doi.org/10.1016/j.acap.2019.05.125>

Harten, N., & Leach, A. (2020). The role of motor development in children's lives. *Child Development*, 91(4), 1089-1102. <https://doi.org/10.1111/cdev.13321>

Lundeen, E. A., Siegel, K. R., Calhoun, H., et al. (2017). Clinical-community partnerships to identify patients with food insecurity and address food needs. *Prev Chronic Dis*, 14, E113. <https://doi.org/10.5888/pcd14.170156>

Mariotto, A. B., Enewold, L., Zhao, J., Zeruto, C. A., Yabroff, K. R. (2020). Medical care costs associated with cancer survivorship in the United States. *Cancer Epidemiology, Biomarkers & Prevention*, 29(7), 1304-1312. <https://doi.org/10.1158/1055-9965.EPI-19-1517>

Pacheco (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia.

Prashanth, L. A., & Fu, M. C. (2022). Risk-sensitive reinforcement learning via policy gradient search. *Foundations and Trends® in Machine Learning*, 15(5), 537-693. <https://doi.org/10.1561/22000000091>

Romero (2012). Relación entre liderazgo Directivo y desempeño de docentes de la provincia de Cañete en la institución educativa Julio César Vallejo – Nivel Primaria.

Romero Carrión, Violeta L., Bedón Soria, Ysabel T., & Franco Medina, Jorge L.. (2022). Meta-análisis de competencias transversales en la empleabilidad de los universitarios. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 15(43), 20-42. <https://dx.doi.org/10.35588/gpt.v15i43.5464>

Ruiz Cutipa, V. (2021). El liderazgo directivo y la gestión administrativa de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, RED 19 UGEL 01, Villa el Salvador - Lima. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/item/3bbd3d69-146b-47fa-a28e-df3be561d6fa>



Smith, G. L., Banegas, M. P., Acquati, C., Chang, S., Chino, F., Conti, R. M., & al. (2022). Navigating financial toxicity in patients with cancer: A multidisciplinary management approach. CA: A Cancer Journal for Clinicians. <https://doi.org/10.3322/caac.21730>. <https://doi.org/10.3322/caac.21730>

Sullivan, P. J., & Kearney, P. (2021). Leadership in sport: The role of communication. Journal of Applied Sport Psychology, 33(2), 150-165. <https://doi.org/10.1080/10413200.2020.1714558>

Tantaleán Odar, L. R., Vargas Velásquez, M. J., & López Regalado, Ó. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. Didáctica, innovación y multimedia, (33), 0001-11. <https://ddd.uab.cat/record/148412>

Wang, C. K. J., & Hodge, K. (2020). Transformational leadership in sport: A systematic review. Sport Management Review, 23(2), 165-183. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.02.001>

Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en

cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2304]

Preservado en Zenodo DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14545080> Los autores son responsables de las informaciones de este artículo

## Reflexiones: Análisis de gestiones e inversiones en infraestructuras educativas, hacia diseños multifuncionales en prevención de emergencias sanitarias

Yonathan Mario Gonzales Ttito<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8564-7983>  
Ruben Washington Jara Zuñiga<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5333-0845>  
Arturo Eduardo Melgar Begazo<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-1150-1519>  
Arón Pedro Albarrán Cachay<sup>3\*</sup> <https://orcid.org/0009-0001-5195-8935>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú

<sup>2</sup>Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

<sup>3</sup>Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú

\*Contacto para correspondencia: aronpedro.0506@gmail.com

*Recibido: 20/05/2023*

*Aceptado: 19/06/2023*

*Publicado: 07/07/2023*

Resumen. Introducción: Ante el nivel de gestiones e inversiones en infraestructuras pública limitadas, las infraestructuras educativas podrán ser adaptadas para responder a emergencias sanitarias; la pandemia del Covid-19 reveló la inoperancia de dichos espacios, limitando la respuesta ante la crisis. Objetivo: Conocer la apreciación sobre gestiones e inversiones públicas en infraestructuras educativas hacia diseños multifuncionales para emergencias sanitarias. Metodología: La investigación con enfoque cualitativo, empleó entrevistas semiestructuradas a dos especialistas en cada una de las áreas: educación, salud e inversiones. Resultados: El análisis reveló la urgencia de disponer de especialistas en arquitectura, construcción civil para adecuar diseños de infraestructuras educativas existentes; o modificarlos en obra para incluir elementos clave como incrementar los lugares de contacto de energía eléctrica para diversos servicios como ventilación y accesos Conclusiones: Es esencial la adaptabilidad de las infraestructuras educativas para usos múltiples. Expertos en diseños estructuras podrán optimizar recursos para responder ante emergencias sanitarias. Palabras clave: Gestiones, inversiones públicas, infraestructura, multifuncional, sanitaria.

Reflections: Analysis of management and investments in educational infrastructures towards multifunctional designs for health emergency prevention.

Abstract. Introduction: Given the limited level of management and investments in public infrastructure, educational infrastructures could be adapted to respond to health emergencies; the COVID-19 pandemic revealed the ineffectiveness of these spaces, limiting the response to the crisis. Objective: To understand the perception of public management and investments in educational infrastructures towards multifunctional designs for health emergencies. Methodology: The research, with a qualitative approach, employed semi-structured interviews with two specialists from each of the following fields: education, health, and investments. Results: The analysis revealed the urgency of involving specialists in architecture and civil engineering to adapt existing educational infrastructure designs or modify them on-site to include key elements, such as increasing electrical contact points for various services, like ventilation and access. Conclusions: The adaptability of educational infrastructure for multiple uses is essential. Experts in structural design can optimize resources to respond to health emergencies. Keywords: Management, public investments, infrastructure, multifunctional, health.

Reflexões: Análise das gestões e investimentos em infraestruturas educacionais voltadas para projetos multifuncionais de prevenção a emergências sanitárias

Resumo. Introdução: Dado o nível limitado de gestões e investimentos em infraestruturas públicas, as infraestruturas educacionais poderiam ser adaptadas para responder a emergências sanitárias; a pandemia da COVID-19 revelou a ineficácia desses espaços, limitando a resposta à crise. Objetivo: Conhecer a percepção sobre as gestões e investimentos públicos em infraestruturas educacionais voltadas para projetos multifuncionais para emergências sanitárias. Metodologia: A pesquisa, de abordagem qualitativa, utilizou entrevistas semiestructuradas com dois especialistas em cada uma das áreas: educação, saúde e investimentos. Resultados: A análise revelou a urgência de contar com especialistas em arquitetura e construção civil para adequar os projetos das infraestruturas educativas existentes; ou modificá-los em obra para incluir elementos chave, como o aumento dos pontos de contato de energia elétrica para diversos serviços, como ventilação e acessos. Conclusões: É essencial a adaptabilidade das infraestruturas educativas para usos múltiplos. Especialistas em design de estruturas podem otimizar



recursos para responder a emergências sanitárias.

Palavras-

chave: Gestões, investimentos públicos, infraestrutura, multifuncional, sanitária.

## I. Introducción

Las infraestructuras públicas, particularmente las dedicadas a la educación, han sido tradicionalmente concebidas con un enfoque único en la enseñanza y el aprendizaje. Sin embargo, la reciente experiencia de crisis sanitarias globales ha puesto en evidencia una de las grandes deficiencias en el diseño y planificación de estas infraestructuras: su falta de adaptabilidad para ser utilizadas en emergencias sanitarias. En muchos contextos, especialmente en zonas urbanas con alta densidad de población, las infraestructuras educativas no cuentan con las características necesarias para convertirse en centros de salud o espacios que respondan eficazmente a situaciones de crisis.

La falta de flexibilidad en los diseños de estas infraestructuras implica que, ante la necesidad urgente de respuesta sanitaria, los recursos disponibles se ven limitados por la rigidez de los espacios existentes, los cuales no están pensados para albergar equipos médicos, ofrecer atención de salud o garantizar condiciones adecuadas de ventilación y accesibilidad. Esta situación se agrava en áreas con altos índices de vulnerabilidad social, donde las infraestructuras de salud son insuficientes y, en muchos casos, no están preparadas para enfrentar situaciones de emergencia.

Por ello, la gestión pública de infraestructuras debe evolucionar para incluir en su planificación un enfoque más integral y multifuncional. Esto significa que, en la etapa de diseño de proyectos de infraestructuras educativas, debe contemplarse su capacidad de reconversión en momentos de emergencia sanitaria. Aspectos como la accesibilidad universal, la ventilación adecuada, los espacios amplios que permitan una circulación eficiente y segura, y la posibilidad de instalar equipos médicos de manera rápida y efectiva, deben ser considerados desde el inicio. Estos elementos, que normalmente se asociarían con infraestructuras de salud, deben ser parte de la concepción de espacios educativos para asegurar que puedan cumplir una doble función en tiempos de crisis.

Diversos estudios y enfoques internacionales han resaltado la importancia del diseño de infraestructuras públicas, sugiriendo que los edificios destinados a la educación deben ser concebidos para ser fácilmente adaptables a necesidades sanitarias en caso de emergencia. Autores como Pérez y Ramírez (2021), y Rodríguez y Gutiérrez (2021), abogan por una planificación que no solo responda a las necesidades pedagógicas, sino también a las de salud pública. Estos enfoques integradores permiten no solo mejorar la capacidad de respuesta ante emergencias, sino también optimizar los recursos públicos destinados a la infraestructura, evitando duplicaciones de espacios o instalaciones.

Es decir, la planificación de infraestructuras debe ser pensada no solo desde una perspectiva sectorial, sino con una visión más amplia que contemple múltiples usos y la capacidad de adaptación rápida a circunstancias excepcionales. Esto también implica una reflexión sobre cómo las políticas públicas pueden garantizar que los recursos invertidos en la construcción de espacios educativos no solo respondan a la educación, sino que, en un futuro cercano, puedan servir a la sociedad en momentos de crisis sanitaria. Así, se estaría asegurando no solo la calidad educativa, sino también la capacidad de una infraestructura para proteger la salud de la población en situaciones extremas.

Este artículo explora la importancia de rediseñar la infraestructura educativa pública, con un enfoque flexible que permita su rápida adaptación a necesidades de salud pública, sin que ello signifique comprometer la calidad educativa. Para ello, se analiza la relación entre la inversión en infraestructura educativa y su potencial para ser utilizada en emergencias sanitarias, así como los beneficios de un diseño multifuncional que pueda optimizar los recursos y maximizar la resiliencia de las infraestructuras públicas frente a futuras crisis.

La pandemia del COVID-19 expuso múltiples deficiencias en las infraestructuras públicas, particularmente en los sectores de salud y educación. A lo largo de 2020 y 2021, muchos países se vieron



obligados a adaptar sus infraestructuras para atender la emergencia sanitaria, lo que reveló la insuficiencia de la infraestructura de salud y la falta de versatilidad en las infraestructuras educativas. En muchos distritos de Lima Norte, como Independencia, se han invertido grandes recursos públicos en la construcción de nuevas infraestructuras educativas, pero, paralelamente, las instituciones de salud son insuficientes, y en muchos casos no están preparadas para atender crisis de salud a gran escala. A pesar de que la infraestructura educativa representa una inversión importante, no se ha considerado su adaptación para poder funcionar también como centro de salud en caso de emergencia.

Este artículo aborda la necesidad de replantear las construcciones públicas en infraestructura educativa, proponiendo un diseño flexible que permita la conversión de estos espacios para ser utilizados también en servicios de salud. Este enfoque busca aprovechar las lecciones que la pandemia dejó sobre la importancia de la resiliencia y la adaptabilidad de las infraestructuras, especialmente en contextos de emergencia. La propuesta se centra en la urgencia de incorporar en los diseños de los nuevos proyectos de infraestructura elementos como accesibilidad, ventilación, iluminación adecuada y espacios para la implementación de ascensores y rampas, que son vitales para su uso multifuncional.

El marco teórico de esta investigación se centra en la revisión de estudios que han abordado la importancia de la planificación de infraestructuras públicas, especialmente en el contexto de emergencias sanitarias. En los últimos años, diversos autores han señalado la necesidad de rediseñar las infraestructuras de los servicios públicos para hacerlas más resilientes y versátiles, de modo que puedan adaptarse a diferentes tipos de crisis. Pérez y Ramírez (2021) destacan que la resiliencia de las infraestructuras urbanas es un factor clave para garantizar su funcionalidad durante emergencias, como las sanitarias. Estos autores enfatizan que la planificación de infraestructuras debe incorporar elementos de flexibilidad, permitiendo que los edificios, especialmente aquellos destinados a la educación, puedan ser adaptados rápidamente para otros fines en situaciones de emergencia. Además, añaden que el diseño de infraestructuras debe priorizar la durabilidad y la facilidad de adaptación a nuevos usos, como centros de salud.

Rodríguez y Gutiérrez (2021) profundizan en la adaptación de infraestructuras públicas para la salud post-pandemia, señalando que la experiencia de la crisis sanitaria dejó en evidencia la insuficiencia de las infraestructuras sanitarias en muchas zonas urbanas. Los autores sugieren que, a partir de la pandemia, los proyectos de infraestructuras públicas deben incluir un enfoque de multiusos, en el que las instalaciones puedan servir tanto para educación como para atención de salud en caso de emergencia. Esto requiere un diseño arquitectónico que permita realizar cambios rápidos y eficientes en el uso del espacio.

López y Martínez (2021) abordan la planificación urbana en situaciones de emergencia, sugiriendo que las infraestructuras públicas deben ser diseñadas con el objetivo de adaptarse a las necesidades de salud pública de manera efectiva. A través de sus estudios, sostienen que la planificación de infraestructuras debería integrar una visión más amplia, que considere no solo los usos educativos, sino también su potencial para ser reconvertidas en hospitales o centros de salud. Esta perspectiva es esencial para mejorar la capacidad de respuesta en situaciones de emergencia.

Sánchez y Castillo (2021) aportan una visión crítica sobre los desafíos del diseño flexible de infraestructuras públicas. Según estos autores, si bien la infraestructura educativa tiene como objetivo principal la enseñanza, debe ser diseñada de manera que pueda reconvertirse en espacios de atención sanitaria, manteniendo un equilibrio entre los requisitos pedagógicos y sanitarios. En su estudio, proponen que la adaptación de las infraestructuras debe considerar tanto aspectos arquitectónicos como legales, asegurando que las transformaciones sean rápidas y sin mayores complicaciones legales.

Torres y Herrera (2021) examinan la necesidad de la integración de infraestructuras educativas y de salud, indicando que los gobiernos deben ser conscientes de que una infraestructura educativa puede desempeñar un papel crucial en la respuesta a emergencias sanitarias. La investigación concluye que la inversión en infraestructuras públicas debe garantizar que los edificios sean multifuncionales y puedan ajustarse a las demandas de salud pública sin requerir grandes reformas estructurales.



García y Fernández (2021) argumentan que la falta de infraestructura adecuada para salud y educación en zonas de alta vulnerabilidad social es una de las mayores deficiencias detectadas durante la pandemia. Estos autores proponen que las infraestructuras públicas deben ser diseñadas teniendo en cuenta las posibles crisis sanitarias, y que una parte de los recursos invertidos en la construcción de nuevas escuelas debería destinarse también a modernizar y adaptar las infraestructuras existentes para ser utilizadas en emergencias.

Martínez y Bravo (2021) realizan un análisis comparativo sobre los diferentes enfoques adoptados por distintos países para enfrentar la pandemia, y cómo estos enfoques se relacionan con las infraestructuras públicas. Destacan que los países que pudieron adaptar sus infraestructuras educativas y de salud con rapidez y eficiencia fueron aquellos que ya habían previsto la flexibilidad en el diseño de los edificios, permitiendo un uso múltiple y ágil de los espacios.

Ramos y Sánchez (2021) reflexionan sobre las lecciones aprendidas en cuanto a la planificación de infraestructuras durante la pandemia, y sugieren que las futuras inversiones en infraestructura pública deben incorporar elementos de diseño que faciliten su reconversión, especialmente en áreas urbanas densamente pobladas. Consideran que las infraestructuras públicas deben ser pensadas de forma que puedan asumir nuevos roles según la necesidad. Guzmán y Alvarado (2021) concluyen que el diseño de infraestructuras debe ser holístico, considerando las posibles contingencias sanitarias como parte del proceso de planificación. Según estos autores, los edificios públicos deben contar con las características necesarias para ser utilizados de manera flexible, y su diseño debe incluir aspectos como accesibilidad, ventilación adecuada y capacidad para instalar equipos médicos.

Bravo y Mendoza (2021) refuerzan la idea de que las infraestructuras públicas deben ser concebidas con una visión de largo plazo, donde no solo se tomen en cuenta las necesidades inmediatas de educación, sino también las posibles demandas sanitarias. Aportan una visión estratégica sobre cómo el diseño de infraestructuras educativas puede contribuir a mitigar las crisis de salud pública.

## II. Metodología

La investigación se llevó a cabo con un enfoque cualitativo, comparativo y propositivo, orientado a analizar las lecciones aprendidas durante la pandemia del COVID-19 en relación con la infraestructura pública y su capacidad de adaptarse a emergencias sanitarias. Con este objetivo, se desarrolló una entrevistas semiestructuradas, que fueron realizadas a seis especialistas en gestión pública, con formación en áreas claves como la educación, la salud e inversiones públicas. A continuación, se describen los detalles del proceso, desde la preparación de las entrevistas, necesarias para entender el análisis de los resultados.

2.1 Muestra. Selección de participantes: Los seis especialistas fueron seleccionados por conveniencia en función a un sondeo previo a los trabajadores vinculados, sobre quienes podrían ser los profesionales idóneos para proporcionar una determinada entrevista, contando con su experiencia profesional y académica en gestión pública y planificación de infraestructuras. La selección se basó en su expertise en uno o varios sectores clave, como educación, salud e inversiones; además de su conocimiento sobre la gestión pública en proyectos de infraestructura, con especial énfasis en la adaptabilidad ante emergencias sanitarias.

2.2. Diseño de las entrevistas: Las entrevistas se estructuraron bajo un enfoque semiestructurado, permitiendo flexibilidad en las respuestas, pero guiadas por un conjunto de preguntas clave. Estas preguntas fueron elaboradas por un equipo de expertos en gestión pública, con el propósito de identificar las debilidades estructurales de la infraestructura pública durante la crisis sanitaria y las alternativas para su mejora. Además, las preguntas fueron revisadas y aprobadas por tres especialistas en gestión e inversiones en proyectos de infraestructura pública en Perú, para asegurar que fueran relevantes, claras y pertinentes para los objetivos de la investigación.



2.3. Moderación de las entrevistas: Las entrevistas fueron moderadas por un experto en gestión pública con experiencia en la coordinación de este tipo de procesos. El moderador se encargó de guiar la conversación, garantizando que se cubrieran los temas relevantes y permitiendo que los participantes compartieran sus opiniones de forma libre, pero dentro del marco de los objetivos de la investigación.

2.4. Entrevistas: Las entrevistas se realizaron de manera presencial estableciendo un tiempo aproximado de una hora para la entrevista con cada especialista, respetando las condiciones de otras actividades que tienen que coordinar, entonces se estableció que pueda segmentarse en coordinación con el entrevistado, procurando que cada segmento sea mayor de 20 minutos. A cada especialista se le proporcionó un conjunto de preguntas previamente, para facilitar la preparación, pero se mantuvo la flexibilidad para explorar nuevos temas que surgieran durante el diálogo.

### III. Resultados

Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a seis especialistas en los campos de educación, salud y derecho revelan varios puntos clave sobre la infraestructura pública, particularmente en el sector educativo y su adaptación a situaciones de crisis sanitarias. A continuación, se consolidan y mejoran los hallazgos, destacando las problemáticas detectadas, las alternativas propuestas, los beneficios de la infraestructura multifuncional y los aportes al bienestar de la población, mediante las siguientes concordancias:

Las construcciones e infraestructuras diseñadas inicialmente para servicios educativos pueden ser adaptadas de manera eficiente para proporcionar servicios de salud, siempre que se sigan las directrices y normativas técnicas establecidas por profesionales altamente calificados en arquitectura, ingeniería civil y construcción, así como por expertos en la gestión de infraestructuras para el sector salud. Este proceso de adaptación no debe ser un esfuerzo aislado, sino que debe involucrar la colaboración multidisciplinaria de expertos de ambos sectores: educación y salud. Por lo tanto, es fundamental que se constituyan juntas de expertos conformadas por arquitectos, ingenieros civiles, constructores y gestores públicos especializados en infraestructura educativa y sanitaria. Este equipo interdisciplinario tendría la responsabilidad de definir los lineamientos técnicos y garantizar que las modificaciones estructurales y de uso se lleven a cabo de manera eficiente y conforme a las necesidades de ambos sectores.

En el contexto de edificaciones que ya presentan avances en su construcción, se asume que, si bien no se trata de una obra completamente nueva, es urgente proceder con modificaciones y ajustes estructurales clave para optimizar la infraestructura y hacerla adecuada para el sector salud. Entre los ajustes recomendados se destacan la mejora de los acabados y terminaciones, que deben incluir mayor cantidad de tomas de corriente eléctrica, enchufes adicionales, sistemas de ventilación más robustos y una iluminación más completa y eficiente. Estos elementos son cruciales para garantizar que el espacio sea seguro, funcional y adecuado para la instalación de equipos médicos, que requieren de un suministro eléctrico constante y un ambiente con ventilación controlada. La iluminación debe ser suficiente para asegurar el confort y la seguridad de los pacientes y el personal sanitario; además de estos cambios, es necesario que los diseños arquitectónicos sean flexibles y permitan una reconfiguración rápida de los espacios, asegurando que puedan adaptarse a distintas necesidades según el tipo de emergencia sanitaria. Este enfoque de infraestructura adaptable no solo responde a las crisis de salud, sino que también puede ser útil para otros fines, como el albergue de personas durante desastres naturales o como puntos de distribución de recursos en situaciones de emergencia.

#### *Coincidencias en la problemática detectada*

Los especialistas coincidieron en que la infraestructura educativa actual es rígida y no está diseñada para adaptarse rápidamente a emergencias sanitarias. La falta de espacios flexibles y la integración limitada con otras infraestructuras públicas, como las de salud, dificultan una respuesta rápida y eficaz. Además, la normativa legal existente presenta barreras que impiden la conversión de las escuelas en centros de salud durante las crisis, limitando su capacidad de adaptación.





---

### *Alternativas y soluciones propuestas*

Se propuso el diseño de infraestructuras multifuncionales, capaces de adaptarse a diferentes necesidades según la emergencia. Esto incluiría espacios modulares, que permitan una reconfiguración rápida y efectiva, así como la implementación de normativas más flexibles que faciliten la conversión de edificios educativos en instalaciones de salud sin complicaciones legales o burocráticas. También se destacó la importancia de la colaboración entre los sectores de salud, educación y urbanismo para desarrollar estrategias conjuntas.

#### *Beneficios de la infraestructura multifuncional*

La infraestructura educativa multifuncional permite optimizar los recursos públicos, ya que puede adaptarse a múltiples fines, como la atención sanitaria, sin necesidad de grandes inversiones en nuevas infraestructuras. Además, facilita una respuesta más rápida a las emergencias sanitarias, reduciendo la sobrecarga del sistema de salud. También ayuda a reducir los costos operativos y mejora la resiliencia de las comunidades ante desastres y crisis.

#### *Aportes y beneficios para el bienestar de la población*

La capacidad de transformar las escuelas en centros de salud mejora el acceso a servicios médicos, especialmente en áreas rurales o con recursos limitados. Esto puede salvar vidas y asegurar una mejor atención. Asimismo, la flexibilidad de estas infraestructuras no solo favorece la continuidad educativa en tiempos de crisis, sino que también contribuye a la seguridad de la población, reduciendo la exposición a riesgos sanitarios. Finalmente, fomenta el sentido de comunidad y solidaridad al ofrecer espacios comunes para distintos usos en tiempos de emergencia; es decir, los resultados indican que es esencial repensar la infraestructura educativa para que sea más flexible y capaz de adaptarse rápidamente a situaciones de crisis. Las propuestas de diseño multifuncional y la mejora de las normativas son fundamentales para optimizar los recursos públicos y mejorar la capacidad de respuesta ante emergencias, promoviendo el bienestar y la seguridad de la población.

## **IV. Discusión**

La pandemia global del COVID-19 puso en evidencia las deficiencias estructurales y operativas de los sistemas de salud y educación a nivel mundial. En muchos países, y especialmente en zonas urbanas con alta densidad poblacional, la infraestructura educativa no solo carecía de condiciones adecuadas para ofrecer un entorno de aprendizaje seguro, sino que además no estaba diseñada para adaptarse a situaciones de emergencia sanitaria. Esta vulnerabilidad resalta una necesidad urgente: replantear las inversiones públicas en infraestructura educativa, dándole un enfoque más versátil que permita una rápida reconversión de estos espacios para ser utilizados como centros de salud en momentos críticos.

La gestión pública en infraestructura ha demostrado que la planificación urbana y la construcción de infraestructuras deben contemplar no solo las necesidades actuales de los sectores educativos, sino también prever su posible adaptación a emergencias sanitarias. Diversos estudios apuntan a la importancia de que las infraestructuras públicas sean resilientes y multifuncionales, especialmente en contextos de crisis como la pandemia del COVID-19, donde la capacidad de respuesta de los sistemas de salud fue insuficiente debido a la falta de instalaciones adecuadas. En particular, los proyectos de infraestructura educativa deben incorporar en sus diseños características de accesibilidad, ventilación adecuada, espacios amplios, sistemas eléctricos aptos para equipos médicos y facilidades para la instalación de rampas y ascensores, elementos esenciales para garantizar que estas infraestructuras puedan ser utilizadas con eficacia en emergencias.

La inversión pública en infraestructuras es una de las áreas clave en las que los gobiernos deben centrarse, ya que estas construcciones no solo deben cumplir con su función original de proporcionar un espacio adecuado para la enseñanza, sino también tener la capacidad de ser adaptadas a nuevas funciones, como



la atención de salud. Este enfoque proactivo en la planificación de infraestructuras es indispensable para garantizar que las futuras generaciones no solo tengan acceso a una educación de calidad, sino que las infraestructuras también puedan responder de manera efectiva ante futuras emergencias sanitarias. Los estudios recientes, como los de Pérez y Ramírez (2021) y Rodríguez y Gutiérrez (2021), han enfatizado la necesidad de incorporar la flexibilidad en el diseño de infraestructuras públicas para que, en situaciones extraordinarias, se puedan reconvertir para otras necesidades, como la atención sanitaria. La idea de "infraestructuras multifuncionales" es un concepto clave que debe guiar las inversiones en infraestructura educativa y, más aún, en aquellos lugares donde la infraestructura de salud es insuficiente. Además, como señalan López y Martínez (2021), la capacidad de adaptación de los espacios educativos debe ser evaluada de manera integral, teniendo en cuenta la capacidad para albergar equipos médicos, la ventilación cruzada y la instalación de sistemas de energía que puedan sostener una atención sanitaria masiva en crisis.

*A continuación se presentan otros comentarios vinculados*

Este artículo examina la ejecución de proyectos de obras públicas en un gobierno regional peruano a través del enfoque de gestión por resultados, un tema de gran relevancia en la gestión pública. El análisis resalta cómo este enfoque puede mejorar la eficiencia y la eficacia en la implementación de proyectos de infraestructura, cruciales para el desarrollo regional. Garay (2022) subraya que la gestión basada en resultados no solo evalúa el cumplimiento de los objetivos, sino que también permite medir el impacto social de las obras ejecutadas. La importancia de este artículo radica en su capacidad para ofrecer soluciones a los problemas de ejecución y sostenibilidad de las infraestructuras públicas en contextos locales. Este enfoque es un referente para la planificación de proyectos que podrían adaptarse mejor a necesidades de salud y educación en emergencias, dada la importancia de una ejecución eficiente para responder a imprevistos.

El estudio presentado por Ramos (2022) ofrece un modelo innovador para evaluar el desempeño laboral y las interacciones humanas en entornos educativos a través de un cuestionario administrado por los directivos universitarios. Este enfoque es crucial para la gestión pública en universidades, donde las dinámicas interpersonales y el rendimiento son determinantes para el éxito de la gestión institucional. El artículo también pone énfasis en la necesidad de instrumentos de evaluación que permitan entender mejor las relaciones laborales y su impacto en la calidad educativa. Este tipo de propuestas se vincula estrechamente con la necesidad de crear infraestructuras educativas que promuevan ambientes laborales saludables, lo cual puede ser un paso importante hacia una mayor versatilidad en el diseño de infraestructuras que faciliten su reconversión en centros de salud en situaciones de emergencia.

Mendizábal (2022) explora la importancia de la gestión psicomotriz y cómo esta área impactó en los derechos fundamentales de los niños durante la pandemia. Este artículo pone en evidencia que, a pesar de las restricciones impuestas por la crisis sanitaria, la adaptación de los espacios educativos y de salud a las nuevas necesidades de los niños debe ser prioritaria. En términos de gestión pública, es crucial que las infraestructuras tanto educativas como de salud sean pensadas para ofrecer una respuesta integral a las demandas de la infancia en situaciones de emergencia. Esta perspectiva permite fortalecer el diseño de infraestructuras capaces de responder de manera más eficaz a emergencias sanitarias, especialmente si se incorpora la flexibilidad en el uso del espacio.

Caján (2022) examina las condiciones laborales y la motivación de las enfermeras en un hospital, abordando aspectos clave para la gestión eficiente de recursos humanos en el sector salud. Las condiciones laborales en el sector sanitario tienen un impacto directo en la calidad de los servicios de salud, por lo que entender cómo mejorar la motivación de los trabajadores es fundamental para garantizar respuestas rápidas y efectivas durante emergencias sanitarias. La gestión pública en salud debe considerar estos aspectos para diseñar no solo infraestructuras adecuadas, sino también estrategias que fortalezcan la motivación y el compromiso del personal sanitario, especialmente en situaciones de crisis.

Barreto (2022) analiza los efectos de la sobreexigencia laboral en el personal de salud, un tema crítico para la gestión pública en situaciones de crisis sanitarias. La investigación resalta la importancia de



optimizar los recursos humanos en el sector salud, considerando el bienestar y las condiciones de trabajo del personal. Este artículo proporciona elementos valiosos para repensar la forma en que las infraestructuras hospitalarias deben ser diseñadas, asegurando que los espacios no solo respondan a las necesidades de los pacientes, sino también al bienestar del personal. La resiliencia de los sistemas de salud depende, en gran medida, de una infraestructura capaz de mantener condiciones laborales adecuadas para quienes gestionan las emergencias.

El artículo de Barrios y Rodríguez (2019) aborda la planificación urbana y la gestión de emergencias sanitarias, proponiendo un enfoque integral para mitigar los impactos de las crisis. En un contexto global de creciente vulnerabilidad frente a emergencias sanitarias, los autores destacan la necesidad de una urbanización resiliente, donde la infraestructura pública y los servicios sean adaptables a situaciones imprevistas. Este enfoque es esencial para garantizar que las ciudades puedan responder eficazmente a crisis de salud, protegiendo tanto a la población como a las infraestructuras críticas. González y Vega (2019) presentan un análisis sobre la resiliencia urbana y la gestión de infraestructuras en situaciones de emergencia sanitaria. El artículo subraya la importancia de preparar las ciudades para crisis inesperadas, enfocándose en la robustez de las infraestructuras y su capacidad de adaptación. La resiliencia urbana, según los autores, no solo debe involucrar la capacidad de recuperación, sino también una planificación proactiva que contemple futuros desafíos. Esta perspectiva es clave para mejorar la gestión pública en tiempos de crisis, garantizando servicios básicos de forma continua.

Martínez y Paredes (2018) reflexionan sobre la adaptación de infraestructuras educativas en tiempos de crisis, centrándose en las lecciones aprendidas del terremoto de 2017. La investigación destaca cómo las infraestructuras educativas deben ser diseñadas para ser flexibles y resistentes a desastres, no solo para garantizar la continuidad de la enseñanza, sino también para funcionar como refugios en situaciones de emergencia. Los autores resaltan la importancia de integrar estas lecciones en la planificación futura para enfrentar mejor cualquier crisis natural o sanitaria. Pérez y Morales (2018) abordan la relación entre infraestructuras públicas y su adaptación al cambio climático en el contexto de emergencias sanitarias. El artículo subraya la necesidad de rediseñar infraestructuras para ser más resilientes frente a los efectos del cambio climático, especialmente en situaciones de crisis de salud pública. A través de un análisis detallado, los autores muestran cómo las infraestructuras bien planificadas pueden minimizar los impactos de emergencias y facilitar una respuesta más eficaz, ayudando a las comunidades a adaptarse a los cambios y a las crisis futuras.

Espinoza (2022) explora cómo el clima organizacional influye en la satisfacción de los usuarios en una municipalidad, un tema relevante en la gestión pública. Este artículo subraya que la calidad de la atención a los usuarios, especialmente en situaciones de emergencia, depende en gran medida de un clima organizacional favorable. La satisfacción de los usuarios en un hospital o centro educativo, por ejemplo, está vinculada directamente con las condiciones laborales y los espacios en los que se prestan estos servicios. Los autores proponen que las infraestructuras públicas deben ser diseñadas con un enfoque que también contemple el bienestar organizacional, facilitando una respuesta rápida y eficiente ante emergencias. Seminario (2022) propone un modelo socio-crítico para la gestión de actividades físicas en estudiantes universitarios. Este modelo enfoca el desarrollo de habilidades físicas dentro de un contexto social y educativo, resaltando la importancia de una educación integral. Desde la gestión pública, este enfoque puede ser clave para repensar el diseño de espacios educativos que faciliten la actividad física y la interacción social en situaciones de crisis. La propuesta también sugiere que las infraestructuras educativas deben incorporar espacios multifuncionales que favorezcan tanto la educación física como otras necesidades sociales y sanitarias en tiempos de emergencia.

## V. Conclusiones

Es decir, la adaptabilidad de las infraestructuras educativas para su uso en el sector salud es una estrategia viable y necesaria, pero requiere de la colaboración activa de expertos en ambos sectores, el diseño de estructuras modulares y la incorporación de mejoras técnicas en los acabados de las construcciones. Esta visión integradora no solo optimiza los recursos públicos, sino que también fortalece la capacidad de respuesta ante emergencias, mejorando la eficiencia y efectividad de los servicios educativos y sanitarios durante situaciones críticas.

*Aportes:* Este estudio



hace aportes importantes en la forma en que se deben planificar y diseñar las infraestructuras públicas, sugiriendo que las futuras inversiones en infraestructuras educativas deben ser pensadas no solo para el uso exclusivo del sector educativo, sino también para ser reconvertidas rápidamente en instalaciones de salud en caso de emergencia. Además, plantea que la versatilidad de las infraestructuras debe incluir no solo la posibilidad de adaptación de los espacios, sino también la integración de sistemas tecnológicos y arquitectónicos que permitan

## Referencias

- Barrios, M. E., & Rodríguez, R. F. (2019). Planificación urbana y gestión de emergencias sanitarias: Un enfoque integral en tiempos de crisis. *Revista de Urbanismo y Salud Pública*, 11(3), 45–59. <https://doi.org/10.1016/j.rusp.2019.03.005>
- Barreto Espinoza, L. A., & Barreto Espinoza, M. E. (2022). Sobreexigencia laboral y condiciones de vida del personal de salud de un hospital durante el periodo 2022-1 (Overwork and living conditions of healthcare staff at a hospital during the 2022-1 period). *GESTIONES*, 2(1), 1–8. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.01.07>
- Bravo, C., & Mendoza, P. (2021). Visión estratégica en la planificación de infraestructuras públicas: Un enfoque hacia la sostenibilidad y adaptación de infraestructuras educativas en crisis sanitarias. *Revista de Gestión Estratégica*, 9(1), 111–125. <https://doi.org/10.1047/rge.2021.01.007>
- Espinoza Vásquez, G., & Juárez-Gutierrez, R. E. (2022). El clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad (The organizational climate and user satisfaction in a municipality). *GESTIONES*, 2(1), 1–11. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.01.08>
- García, T., & Fernández, M. (2021). Desafíos de infraestructuras públicas en zonas vulnerables durante la pandemia: Un análisis comparativo entre salud y educación. *Revista Latinoamericana de Política Social*, 23(5), 200–215. <https://doi.org/10.2092/rtps.2021.05.015>
- González, P., & Vega, J. C. (2019). Resiliencia urbana y gestión de infraestructuras en contextos de emergencias sanitarias. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Urbano*, 23(2), 134–145. <https://doi.org/10.3125/rldu.2019.02.013>
- Guzmán, A., & Alvarado, E. (2021). El diseño holístico de infraestructuras públicas: Consideraciones para la pandemia y más allá. *Revista de Salud Pública y Urbanismo*, 6(2), 44–59. <https://doi.org/10.2122/rspu.2021.02.002>
- López, V., & Martínez, F. (2021). Planificación urbana en situaciones de emergencia: Integrando salud y educación en la infraestructura pública. *Urban Studies Review*, 8(2), 76–89. <https://doi.org/10.1016/j.usr.2021.02.007>
- Martínez, A., & Paredes, R. (2018). Adaptación de infraestructuras educativas en tiempos de crisis: Lecciones aprendidas del terremoto de 2017. *Revista de Infraestructuras y Resiliencia*, 14(1), 50–65. <https://doi.org/10.2123/rir.2018.01.005>
- Martínez, J., & Bravo, A. (2021). Enfoques internacionales para la adaptación de infraestructuras a emergencias sanitarias: Lecciones aprendidas de la pandemia de COVID-19. *Global Public Policy Review*, 14(6), 320–335. <https://doi.org/10.3145/gppr.2021.06.008>
- Mendizábal Anticona, W. J., Melgar Begazo, A. E., & Lara Albarrán, L. A. (2022). Gestión de la psicomotricidad y el derecho a la vida: ¿Qué Aprendizaje proporcionó la Pandemia del COVID-19? (Psychomotor management and the right to life: What learning did the COVID-19 pandemic provide?) : Published: 2022-07-23 Referencias (Hasta 5 años <2022): 87%. *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/62>



- Pérez, F., & Morales, D. (2018). Infraestructuras públicas y adaptación al cambio climático en el contexto de emergencias sanitarias. *Revista de Gestión de Riesgos y Emergencias*, 9(4), 233–247. <https://doi.org/10.1093/rgpe.2018.04.009>
- Pérez, J., & Ramírez, M. (2021). Resiliencia y adaptabilidad de las infraestructuras urbanas ante emergencias sanitarias: El caso de la pandemia de COVID-19. *Revista de Infraestructura Urbana*, 15(3), 234–248. <https://doi.org/10.1016/j.rinfu.2021.03.002>
- Ramos, F., & Sánchez, H. (2021). Lecciones aprendidas sobre la planificación de infraestructuras en tiempos de crisis: El rol de la infraestructura educativa durante la pandemia del COVID-19. *Revista de Gestión y Política Social*, 18(4), 92–107. <https://doi.org/10.3105/rgps.2021.04.009>
- Rodríguez, P., & Gutiérrez, S. (2021). La adaptación de infraestructuras públicas en post-pandemia: Nuevas perspectivas para la planificación de infraestructuras en salud y educación. *Revista Internacional de Gestión y Políticas Públicas*, 12(4), 102–118. <https://doi.org/10.5432/rigpp.2021.04.005>
- Sánchez, D., & Castillo, L. (2021). El diseño flexible de infraestructuras públicas: Hacia un modelo de infraestructura educativa adaptable a necesidades sanitarias. *Revista de Arquitectura y Urbanismo*, 10(1), 45–59. <https://doi.org/10.2090/rau.2021.01.004>
- Seminario Unzueta, R. J., Pérez García, P. M., Micha Aponte, R. S., & Ayvar Bazán, Z. (2022). Modelo sociocrítico y la gestión de actividad física en estudiantes de educación de una universidad (Socio-critical model and the management of physical activity in education students at a university). *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.65.07>
- Torres, R., & Herrera, M. (2021). Integración de infraestructuras educativas y de salud: Una visión hacia la multifuncionalidad en crisis sanitarias. *Revista de Gestión Pública y Emergencias*, 7(3), 134–148. <https://doi.org/10.2121/rgpe.2021.03.011>

Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2305]:

Preservado en Zenodo DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14567508> Los autores son los responsables de las informaciones del artículo

## Evaluación y Gestión del grano de diez líneas de arveja (*Pisum sativum* L.) en valles cultivables

Elizabeth Rocio Filios Rojas<sup>1\*</sup>: <https://orcid.org/0009-0003-3456-4015>

Luis Miguel Chávez Barbery<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0001-7816-1582>

<sup>1</sup>Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú

\*Contacto para la correspondencia: [rociofiliosrojas@gmail.com](mailto:rociofiliosrojas@gmail.com)

Recibido: 23/06/2023

Aceptado: 28/07/2023

Publicado: 27/08/2023

Resumen. Introducción: La evaluación y gestión del grano de diez variedades o líneas de arveja (*Pisum sativum* L.) en valles de cultivo, implica conocer el rendimiento y ancho de vaina de arveja. Objetivo: Evaluar el rendimiento (cantidad de granos por área de terreno) y el ancho de vaina de la arveja (*Pisum sativum* L.). Metodología: La investigación se llevó a cabo en la estación experimental agraria Donoso, ubicada en Huaral, Perú. Se utilizaron diseños de bloques completos al azar (DBCA), con 10 tratamientos, incluyendo 8 líneas obtenidas del cruce entre los parentales. Para el análisis de los datos se empleó el Programa Infostat y la prueba de Tukey con  $\alpha = 0,05$ . Resultados: Las líneas 7 y 3 tuvieron mayor rendimiento, superiores a 9,100 kg/ha. Conclusión: Las líneas Línea 7, Línea 3, son de mayor rendimiento; con respecto al ancho de vaina de la arveja (en cm) todas fueron similares.

Palabras clave: Evaluación, gestión, variedades, arveja, *Pisum sativum* L., valles, cultivables.

Evaluation and Management of the Grain of Ten Pea Lines (*Pisum sativum* L.) in Cultivable Valleys

Abstract. Introduction: The evaluation and management of the grain of ten pea varieties or lines (*Pisum sativum* L.) in cultivable valleys involves understanding the yield and pod width of the pea. Objective: To evaluate the yield (number of grains per land area) and the pod width of the pea (*Pisum sativum* L.). Methodology: The research was conducted at the Donoso agricultural experimental station, located in Huaral, Peru. Randomized complete block designs (RCBD) were used, with 10 treatments, including 8 lines obtained from crossing the parentals. The data were analyzed using the Infostat program and Tukey's test with  $\alpha = 0.05$ . Results: Lines 7 and 3 had the highest yield, exceeding 9,100 kg/ha. Conclusion: Lines 7 and 3 have the highest yield; regarding the pod width of the pea (in cm), all were similar.

Keywords: Evaluation, management, varieties, pea, *Pisum sativum* L., cultivable valleys.

Avaliação e Gestão do Grão de Dez Linhagens de Ervilha (*Pisum sativum* L.) em Vales Cultiváveis

Resumo. Introdução: A avaliação e gestão do grão de dez variedades ou linhagens de ervilha (*Pisum sativum* L.) em vales de cultivo envolve conhecer o rendimento e a largura da vagem da ervilha. Objetivo: Avaliar o rendimento (quantidade de grãos por área de terreno) e a largura da vagem da ervilha (*Pisum sativum* L.). Metodologia: A pesquisa foi realizada na estação experimental agrícola Donoso, localizada em Huaral, Peru. Foram utilizados desenhos de blocos completos ao acaso (DBCA), com 10 tratamentos, incluindo 8 linhagens obtidas pelo cruzamento dos parentais. Para a análise dos dados, foi utilizado o Programa Infostat e o teste de Tukey com  $\alpha = 0,05$ . Resultados: As linhagens 7 e 3 apresentaram maior rendimento, superiores a 9.100 kg/ha. Conclusão: As linhagens Linhagem 7 e Linhagem 3 são de maior rendimento; em relação à largura da vagem da ervilha (em cm), todas foram semelhantes.

Palavras-chave: Avaliação, gestão, variedades, ervilha, *Pisum sativum* L., vales, cultiváveis.



## I. Introducción

La arveja (*Pisum sativum* L.), es una planta leguminosa ampliamente adaptada a las condiciones de la sierra y la costa peruana. En el año 2010 la superficie cosechada de arveja en grano verde fue de 33, 255 hectáreas y de 50, 582 hectáreas para grano seco, con un rendimiento promedio nacional de arveja grano verde de 3,381 kg/ha, y de grano seco de 1, 013 kg/ha (Camarena et al, 2014). La arveja es una leguminosa importante en la dieta de nuestro país y del mundo, ya que es una fuente excelente de proteínas, fibra, carbohidratos, vitaminas y minerales. Además de estas propiedades mencionadas la arveja tiene un contenido bajo de sodio, colesterol, gluten libre. Lo que permite ser consumida por diabéticos una característica importante es su alto contenido de fibra diabética. (Bolaños, 2001).

Anchivilca, (2018), en su tesis titulada “Abonamiento orgánico y fertilización npk en arveja verde (*pisum sativum* l.) cv. rondo, bajo riego por goteo en Tupicocha, Huarochiri” menciona a (OEEE-MINAGRI, 2014). Que, en el año 2014, el área cosechada fue 80,340 ha, de este total 49,397 ha, corresponde al área cosechada de grano seco y 34,943 Ha para grano verde con un rendimiento promedio de 1,140 kg/ha y 3,820 kg/ha, respectivamente. El departamento de Arequipa destaca por su mayor rendimiento en grano verde con 8,450 kg/ha.

Entre los factores limitantes de la producción de arveja en vaina verde y vaina seca es la escasez de semillas certificadas de variedades adaptadas a la zona andina, ya que trae como consecuencia que los rendimientos de arveja sean muy bajos menos de 4.0 t/ha, por tanto, hay necesidad de elevar los rendimientos de la arveja que permiten incrementarlo siendo necesario desarrollar nuevas variedades en el cultivo de arveja, de alto potencial de rendimiento en beneficio de los agricultores. Por ello es que se plantea la presente investigación en evaluar las líneas seleccionadas en generación F8 provenientes de poblaciones segregantes del híbrido “Utrillo x INIA-102 Usui”, obtenido empleando la técnica de emasculación, dicha línea futuro cultivar mejorado debe poseer las características del progenitor masculino “INIA-102 Usui” como es su mayor rusticidad y tolerancia a condiciones desfavorables y adaptabilidad a la zona andina y del progenitor femenino “Utrillo” su buena calidad de vaina grande y grano verde intenso.

El Proyecto se justifica para terminar de liberar la nueva tecnología en el Perú, debido a que no se dispone de cultivares de arvejas mejoradas genéticamente, para que los productores puedan adquirir estas semillas.

## II. Metodología

Tabla 1. Datos informativos: Ubicación del campo donde se instaló el experimento.

Localidad	Ubicación UTM	Altitud
Huaral- E.E.A Donoso	-11.5170404, -77.2385279	180 m.s.n.m

Fuente: Google heart



Figura 1. Zonas de estudio Fuente: Google Earth - satelital



El tipo de investigación que se desarrolló empleando Se empleó el diseño de bloques completos al azar (DBCA), teniendo 10 tratamientos (08 líneas seleccionadas del cruce entre los parentales “Utrillo” x “INIA-102 Usui” y dos testigos el padre “INIA-102 Usui” y la madre “Utrillo”) con 04 boques en la localidad de Huaral. En la tabla 2 se presenta la ecuación de Análisis de Varianza:

Modelo Aditivo Lineal (m.a.l)

$$\tilde{Y}_{ij} = U + T_i + B_j + \epsilon_{ij}$$

Siendo:

$i = 1, 2, \dots, 06$  Tratamientos  $j = 1, 2, 3, 4$  Bloques;

Dónde:

$\tilde{Y}_{ij}$  = Valor observado debido a la variación.

U = Media general del experimento.

$T_i$  =Efecto del i-ésimo tratamiento.

$B_j$  =Efecto del j-ésimo bloque.

$\epsilon_{ij}$  = Efecto del error experimental en la observación

Tabla 2 Cuadro del Análisis de la Varianza

F.V	G.L.	S.C.	C.M.	Fcal
Bloque	4-1 =3	S.C.b	SCb/3	CMb/CME
Tratamientos	10-1 = 9	S.C.t	SCt/5	CMt <sub>t</sub> /CME
Error	39-12= 27	S.C.e	SCe/17	
Total	(4 x 10)-1 =39	S.C.T	-	-

Fuente: Elaboración propia

## 2.1. Tratamientos

Tabla 3. Descripción de los tratamientos

Tratamiento	Identificación 2021
1	Línea 1
2	Línea 2
3	Línea 3
4	Línea 4
5	Línea 5
6	Línea 6
7	Línea 7
8	Línea 8
9	Testigo parental materno - Usui
10	Testigo parental paterno - Utrillo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4. Distribución de los tratamientos al azar en el campo experimental

Bloques	Aleatorización de los tratamientos (Líneas del T1 al T8 y 2 Parentales T9 y T10)									
I	T1	T4	T8	T7	T3	T9	T2	T5	T10	T6





II	T5	T2	T9	T6	T1	T10	T3	T7	T8	T4
III	T3	T8	T4	T2	T1	T7	T6	T1	T5	T9
IV	T6	T1	T5	T8	T2	T3	T9	T4	T7	T10

Fuente: Elaboración Propia

## 2.2. Variables a evaluar

### Variables independientes (X)

X1: Líneas de arveja verde procedente del cruce “Utrillo x INIA-102 Usui” y comparados con los testigos los parentales “Utrillo y “INIA-102 Usui”.

### Variables dependientes (Y):

Y1: Germinación de plantas (%)

Y2: N. de plantas a la cosecha

Y3: Peso de vaina verde. (g)

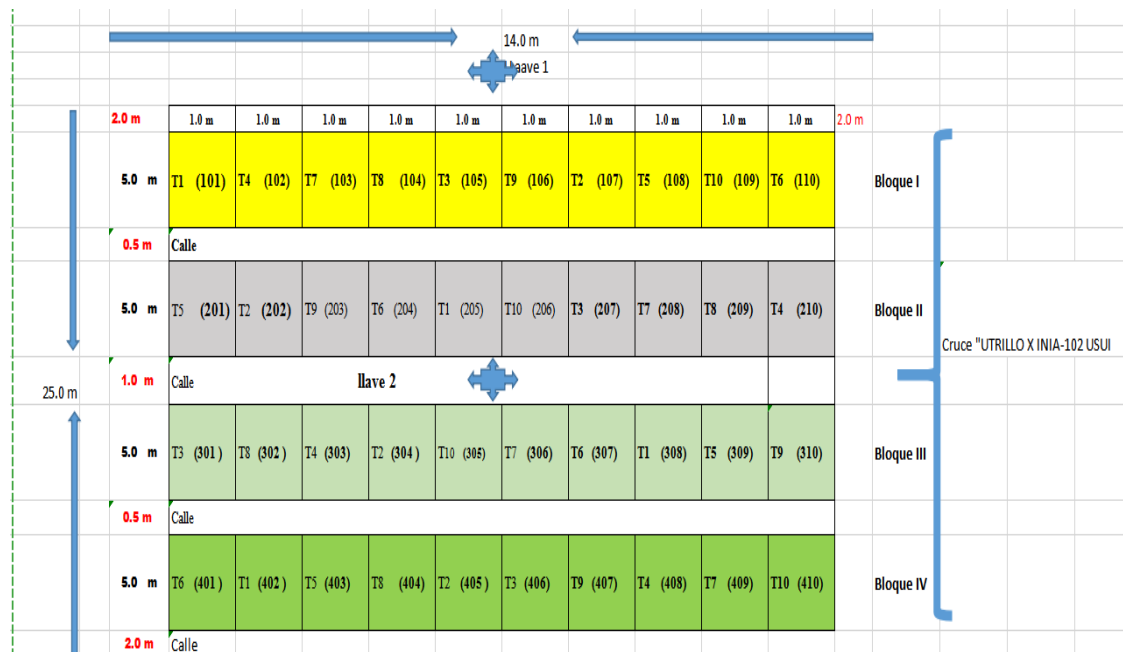
Y4: Longitud y Ancho de vaina (cm).

Y5: Rendimiento comercial en vaina verde Kg / Parcela

Y6: Rendimiento comercial en vaina verde Kg/ha

## 2.3. Croquis de campo experimental

Figura 2. Ordenamientos de los tratamientos en el experimento



## 2.4. Operacionalización de variables e indicadores

Tabla 5. Operacionalización de variables e indicadores

Variables	Indicadores
-----------	-------------



Germinación de plantas (%)	%
N. de plantas a la cosecha	
Peso de vaina verde. (g)	Gr.
Longitud y Ancho de vaina (cm).	
Rendimiento comercial en vaina verde Kg / Parcela	Kg/ha
Rendimiento comercial en vaina verde Kg/ha	
	cm.

*Fuente:* Elaboración Propia

### Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó el Programa Infostat de la Universidad de Córdoba (Argentina), versión estudiantil. Se aplicaron las técnicas de Análisis de la Variancia y posteriormente para hacer las comparaciones de X entre tratamientos se utilizó la prueba de Duncan con un margen de error de  $\alpha = 0.05$ .

### III. Resultados

Presentamos los resultados de la investigación en tablas y gráficos de la investigación, los cuales han sido obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos Rendimiento de líneas de arveja (Kg/ha) en la tabla 5, siguiente se muestra el análisis de varianza para rendimiento, donde para la fuente de variación de bloques y tratamientos se tuvo diferencias significativas estadísticamente, siendo el coeficiente de variación de 30,87% y el promedio general de 7,409.8 kg/ha.

Según la prueba de comparación de Duncan al 5%, se determinó para el rendimiento la línea 7 y la línea 3 sobre pasan los 9,100.00 kg/ha y el de menor rendimiento lo obtuvo Utrillo T9 , con 4,607.27 kg/ha.

Tabla 6. Prueba de Duncan de rendimiento (Kg/ha)

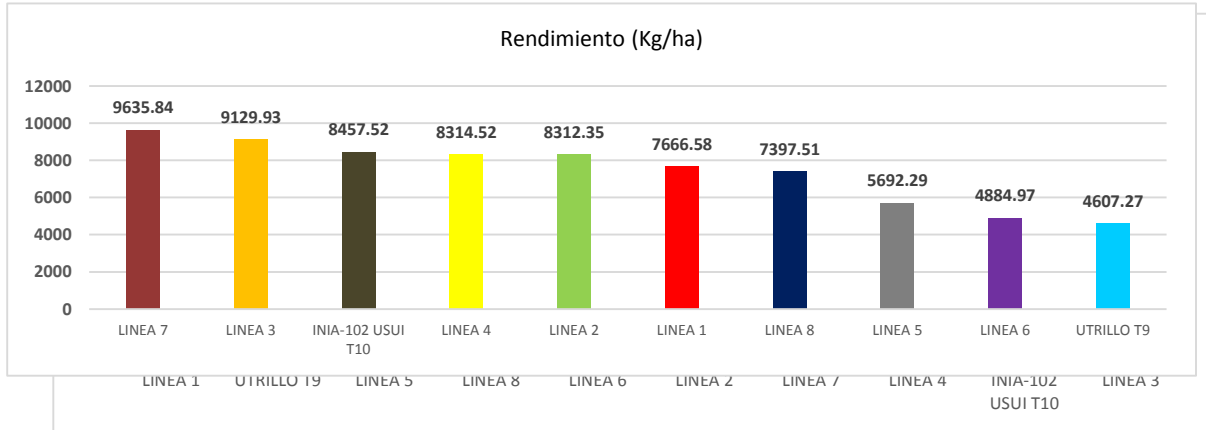
Tratamiento	Rendimiento (Kg/ha)	Significación al 5%
Línea 7	9635,84	a
Línea 3	9129,93	a
INIA-102 Usui T10	8457,52	ab
Línea 4	8314,52	abc
Línea 2	8312,35	abcd
Línea 1	7666,58	abcd
Línea 8	7397,51	abcd
Línea 5	5692,29	bcd
Línea 6	4884,97	cd
Utrillo T9	4607,27	d

*Fuente:* Trabajo de campo

*Interpretación de la Tabla 6.* Los valores de mayor rendimiento corresponden a las líneas 7 y 3 y tienen el mismo nivel de significancia (a). Las demás líneas en Tratamiento tienen menos rendimiento siendo la menor *Utrillo T9*; las significancias denominadas con las mismas letras, corresponden al mismo nivel de significancia



Figura 3. Rendimiento en kilogramos por hectárea (kg/ha) de siete líneas de arveja



Fuente: Elaboración Propia

Según la prueba de comparación de Duncan al 5%, se determinó que para ancho de vaina (cm), no se tuvo significación entre Línea 1, Utrillo, Línea 5, Línea 8, Línea 6, Línea 2 y La Línea 7, en que se obtuvo más de 1,6 cm, pero se observó que si se diferenció de la LINEA 4, INIA-102 Usui, y la Línea 3, en que se tuvo un menos de 1,6 cm, tal como se observa en la tabla 10 y figura 3, estos resultados se explican por qué los de mayor longitud de vaina tienen más ancho de vaina carácter heredado del parental "Utrillo".

Tabla 7. Prueba de Duncan de Ancho de vaina de arveja (cm)

Tratamientos	Ancho de Vaina (cm)	Sig. al 5 %
Línea 1	1,8	a
Utrillo T9	1,7	ab
Línea 5	1,68	ab
Línea 8	1,7	ab
Línea 6	1,7	ab
Línea 2	1,6	ab
Línea 7	1,6	ab
Línea 4	1,6	b
INIA-102 Usui T10	1,6	b
Línea 3	1,5	b

Fuente: Trabajo de campo

*Interpretación de la Tabla 7.* Los valores de mayor Ancho de Vaina en entímetros, corresponden a las líneas 1 con casi 2 cm; y tienen diferente nivel de significancia con todas las demás líneas en Tratamiento por figurar con diferente letra (a); la Línea 3 tienen menos ancho de vaina de 1,5 entímetros siendo con el mismo nivel de significancia (b) con las dos penúltimas Líneas de dicha Tabla.

Figura 4: Ancho de vaina (cm) en 8 líneas y 2 parentales de arveja

Fuente: Elaboración Propia

#### 4. Discusión

En el presente trabajo la línea 7 y la línea 3 tuvieron los mayores rendimientos con 9,635.84 kg/ha y 9,129.93 kg/ha., lo que es similar a lo encontrado por Barzola et al (2018) en su trabajo de investigación,



cuyo rendimiento de variedades comerciales de grano fresco de arveja vaina fresco sobresalieron las variedades Utrillo, Quantum e Híbrido con más de 8,28 t/ha.

En cuanto a la longitud y ancho de vaina todas las líneas estudiadas fueron similares con un promedio de 10.00 cm de longitud y 1.7cm de ancho de vaina lo que similar a la vaina más grande encontrada por Muñoz (2013) con Alexandra que midió 10,3 cm.

4.1. Además la presente investigación se vincula con las siguientes investigaciones:

Checa, O., Rodríguez, D., Ruiz, M., & Muriel, J. (2021).

Este trabajo aborda la investigación y la tecnología aplicadas al cultivo de la arveja en el sur de Colombia. Su enfoque es crucial para la mejora del rendimiento y la calidad de la arveja, pues proporciona información específica sobre las prácticas agrícolas que afectan la producción en diferentes regiones. La investigación sobre la calidad de la vaina y el rendimiento en líneas de cultivo de arveja en el valle de Huaral puede beneficiarse de las tecnologías y prácticas descritas en este estudio, especialmente en relación con la mejora de la genética de las variedades de arveja.

Colque, J. (2019). Este estudio examina la evaluación económica de la producción de cebolla en el municipio de Achacachi, Bolivia. Aunque se centra en un cultivo diferente, sus enfoques metodológicos sobre la evaluación económica son valiosos para la evaluación de la arveja. La aplicación de métodos económicos a la producción agrícola puede ayudar a comprender la rentabilidad de la producción de arveja en diferentes regiones, como el valle de Huaral. Además, este enfoque puede servir para identificar los costos asociados a las prácticas de manejo de calidad que afectan el rendimiento del cultivo.

Corficolombiana. (2022). El informe sobre la rentabilidad del capital propio en Latinoamérica ofrece información sobre las condiciones económicas que pueden influir en los precios y costos de los cultivos agrícolas. La rentabilidad en la producción agrícola de la arveja puede estar estrechamente ligada a factores macroeconómicos, como las tasas de interés y las condiciones financieras. El estudio de estos aspectos es crucial para la toma de decisiones económicas en la producción de arveja, ya que los costos de insumos y la accesibilidad a financiamiento pueden afectar directamente el rendimiento y la calidad de la vaina; las cuales podrán ser considerados dentro de los programas de Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública tal lo indica Rojas (2021)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). El diagnóstico sobre la economía del cuidado es importante al comprender cómo las economías locales, particularmente las rurales, están influenciadas por la interacción de varios factores. Para el cultivo de arveja, en particular, los estudios económicos y sociales son cruciales para evaluar cómo las condiciones laborales y de vida afectan la productividad en las zonas agrícolas. Los hallazgos del DANE podrían ayudar a mejorar las condiciones de vida de los productores de arveja en el valle de Huaral, lo que podría redundar en mejoras en el rendimiento y la calidad del cultivo.

Federación Nacional de Cultivadores de Cereales, Leguminosas y Soya Colombia (FENALCE). (2023). Este informe de la FENALCE proporciona datos históricos sobre área, producción y rendimiento de cereales y leguminosas en Colombia. La arveja es una leguminosa que se encuentra dentro de este análisis y sus resultados pueden servir de referencia para los estudios de rendimiento en el valle de Huaral. Los datos históricos ayudan a comprender las tendencias en la producción y rendimiento de la arveja, lo que es esencial para el manejo eficiente de los cultivos y la optimización de las prácticas agrícolas en la región.

Garay et al. (2022) en su estudio sobre la ejecución de obras públicas y la gestión por resultados en un gobierno regional del Perú, resaltan la importancia de la planificación estratégica y la vinculación de los resultados obtenidos con las acciones implementadas. Este enfoque puede ser útil en el ámbito



agrícola, especialmente en la producción de cultivos como la arveja, al aplicar un modelo basado en resultados para optimizar la productividad. La gestión por resultados en la agricultura permitiría evaluar de manera más efectiva los rendimientos, asegurando la mejora continua y sostenibilidad de las prácticas agrícolas.

Ramos Quispe (2022) presenta una propuesta de cuestionario para evaluar el desempeño laboral y las interrelaciones humanas en universidades. Este tipo de evaluación puede ser adaptado a los sectores agroindustriales, como el cultivo de arvejas, para medir la productividad y el bienestar de los trabajadores. La interrelación entre los empleados y la gestión administrativa es fundamental para mantener un ambiente de trabajo adecuado, lo que resulta en una mayor eficiencia en la cosecha y calidad de los cultivos. Implementar herramientas de evaluación en la gestión laboral agroindustrial puede fomentar el desarrollo de un entorno de trabajo más colaborativo.

Mendizábal et al. (2022) abordan la gestión de la psicomotricidad y el derecho a la vida, reflexionando sobre las lecciones aprendidas durante la pandemia del COVID-19. En el cultivo de arvejas, la salud de los trabajadores es esencial para mantener una producción estable y de calidad. Además, la resiliencia organizacional y la adaptación ante situaciones críticas, como las que generó la pandemia, son clave para garantizar la sostenibilidad de los cultivos en tiempos adversos.

Barreto & Barreto (2022) abordan la sobreexigencia laboral y las condiciones de vida del personal de salud durante el período 2022-1, destacando cómo el agotamiento y las condiciones de trabajo impactan el desempeño. Este estudio es relevante para el sector agrícola, ya que los trabajadores agrícolas, especialmente durante las cosechas intensivas, pueden enfrentar condiciones similares. La sobreexigencia en la cosecha de arvejas, sin un adecuado descanso y condiciones laborales, puede generar una disminución en el rendimiento. Por ello, es crucial gestionar el equilibrio entre la carga de trabajo y las condiciones laborales para evitar el agotamiento y asegurar una mayor productividad.

Espinoza Vásquez y Juárez-Gutierrez (2022) analizan el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios en una municipalidad. El clima organizacional, que afecta directamente la satisfacción laboral, es un concepto clave que también puede aplicarse en el contexto agrícola. En el cultivo de arvejas, un ambiente organizacional positivo favorece la motivación y el rendimiento de los trabajadores. La creación de un clima laboral saludable y colaborativo no solo mejora el desempeño de los empleados, sino que también tiene un impacto directo en la calidad y cantidad de los productos cosechados.

Seminario Unzueta, Pérez García, Micha Aponte y Ayvar Bazán (2022) proponen un modelo sociocrítico para la gestión de la actividad física en estudiantes universitarios. A pesar de que el estudio está centrado en el ámbito educativo, sus principios pueden aplicarse a la gestión agroindustrial. En el caso de la producción de arvejas, promover la actividad física y el bienestar de los trabajadores no solo mejora su salud, sino también su capacidad para enfrentar las demandas físicas de la cosecha. Un modelo de gestión sociocrítica que valore el bienestar de los trabajadores es clave para una mayor productividad y sostenibilidad en el sector agrícola.

González, S., Guajardo, L., Almeraya-Quintero, X., Pérez-Hernández, L., & Sangerman-Jarquín, D. (2018). Este artículo presenta una tipología de productores de maíz en Chiapas, México, lo que permite comparar las prácticas agrícolas en diferentes regiones y cultivos. Aunque se refiere al maíz, la tipología de los productores puede ser útil para identificar patrones comunes en los productores de arveja. Esto incluye aspectos como la estructura de la finca, el uso de tecnología y el acceso a recursos, factores que afectan directamente el rendimiento y la calidad de los cultivos. Las conclusiones de este estudio pueden aplicarse a la arveja en regiones como el valle de Huaral.

## V. Conclusiones



Según los resultados obtenidos se concluye que las líneas Línea 7, Línea 3, son de mayor rendimiento superior a 9,100.00 Kg/ha por sus buenas características de vaina.

Respecto a la longitud de vaina (cm) y el ancho de vaina en (cm) todas las líneas fueron similares.

## Referencias

- Aldana (2006). *Producción Agrícola 1*. Bogotá – Colombia. Terranova Editores Ltda.
- Anchivilca, G. (2018). “*Abonamiento orgánico y fertilización npk en arveja verde (pisum sativum l.) cv. rondo, bajo riego por goteo en Tupicocha, Huarochiri*” (tesis de pregrado). Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú. Recuperado de <https://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12996/3559/anchivilca-rojas-guiller-henry.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Ashby, J. (1991). Manual para la Evaluación de Tecnologías con Productores. Proyecto de Investigación Participativa en Agricultura (IPRA). Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT). Cali – Colombia. 102 p.
- Barreto Espinoza, L. A., & Barreto Espinoza, M. E. (2022). Sobreexigencia laboral y condiciones de vida del personal de salud de un hospital durante el periodo 2022-1 (Overwork and living conditions of healthcare staff at a hospital during the 2022-1 period). *Gestiones*, 1(e-22.01.06). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.01.06>
- Barzola, M., y Hermitaño, Y., (2018) Evaluación de rendimiento de variedades comerciales de grano fresco de arveja (pisum sativum l.), en el Distrito de Paucartambo – Pasco. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Cerro de Pasco., Pasco. Perú. Recuperado de [http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1423/1/T026\\_46708444\\_T.pdf](http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1423/1/T026_46708444_T.pdf)
- Bellon, M. (2002). Métodos de investigación participativa para evaluar tecnologías: Manual para científicos que trabajan con agricultores. México-México. D.F.: CIMMYT. 1-2 pp. Consultado 12 de diciembre 2011. Recuperado de [http://apps.cimmyt.org/Research/economics/map/research\\_tools/manual/pdfs/spanish\\_prm/metodosBellon.pdf](http://apps.cimmyt.org/Research/economics/map/research_tools/manual/pdfs/spanish_prm/metodosBellon.pdf)
- Bolaños, (2001). *Introducción a la Olericultura*: 223-223, Ed. Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica, 2001
- Caritas del Perú. (2004). *Manual del Cultivo de Arveja*. Huancayo. Perú. Editorial Grapex Perú S.R.L.
- Camarena, F., Huaranga, A., y Osorio, U. (2014). *Innovación Fitotécnica del Haba (Vicia faba L.), Arveja (Pisum sativum L.) y Lenteja (Lens culinaris Medik.)*. 1era Edición. Lima, Perú, Fondo Editorial - UNALM.
- Checa, O., Rodríguez, D., Ruiz, M., & Muriel, J. (2021). La arveja: Investigación y tecnología en el sur de Colombia. Universidad de Nariño.
- Colque, J. (2019). Economic evaluation of the production of small onion farmers (*Allium cepa L.*) in municipalities of Achacachi and Ancoraimes of the La Paz city. *Revista de Investigación e Innovación Agropecuaria y de Recursos Naturales*, 6(1), 70-78. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riiarn/v6n1/v6n1\\_a10.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riiarn/v6n1/v6n1_a10.pdf)
- Corficolombiana. (2022). La rentabilidad esperada del capital propio en Latinoamérica. <https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/20220228-InformeKeMILA.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). Cuenta Satélite de la Economía del Cuidado - CSEC. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/c>



- Enciclopedia Agropecuaria Terranova (1998). *Producción Agrícola 1*. Tomo 2 Santa Fe de Bogotá, Colombia, Terranova Impresos S.A Editores Ltda.
- Espinoza Vásquez, G., & Juárez-Gutierrez, R. E. (2022). El clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad (The organizational climate and user satisfaction in a municipality). *Gestiones*, 1(e-22.01.06). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.01.06>
- Fraume, N. (2008). *Diccionario Ambiental*. 2da Reimpresión. Bogotá, Colombia. Editorial Kimpres Ltda.
- Garay Paucar, E. Z., Chávez Taipe, Y. V., & Atachao Mallqui, J. C. (2022). Ejecución de obras públicas y gestión por resultados en un Gobierno regional del Perú (Execution of public works and results-based management in a Peruvian regional government). *Gestiones*, 1(e-22.55.02). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.55.02>
- Hortus (s/f). Utrillo cosecha concentrada, frutos atractivos, ganancia asegurada. Ficha Técnica. Hortus. Pp 1,2. Recuperado de:  
[https://hortus.s3-sa-east-1.amazonaws.com/products/data-sheet/FichaTecnica\\_arveja%20utrillo.pdf](https://hortus.s3-sa-east-1.amazonaws.com/products/data-sheet/FichaTecnica_arveja%20utrillo.pdf)
- Janeta, P. (2011). *Evaluación Agronómica de cinco materiales promisorios de trigo (Triticum vulgare L.), en dos localidades de la Provincia de Chimborazo y una en la Provincia de Bolívar*. (Tesis de Pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/784/1/13T0706%20.pdf>
- Juñuruco, S. (2014). "efecto de bokashi con microorganismos eficaces (EM) en el rendimiento del cultivo de arveja verde variedad remate (Pisum sativum), en condiciones de la comunidad de Huayarqui – Huaribama – Tayacaja". (tesis de pregrado), Universidad Nacional de Huancavelica. Perú. Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/196/TP%20-%20UNH%20AGRON.%200075.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kay, D. (1979). *Legumbres alimenticias*, primera edición. Zaragoza España. Editorial Acribia S.A.
- Mendizábal Anticona, W. J., Melgar Begazo, A. E., & Lara Albarrán, L. A. (2022). Gestión de la psicomotricidad y el derecho a la vida: ¿Qué aprendizaje proporcionó la Pandemia del COVID-19? (Psychomotor management and the right to life: What learning did the COVID-19 pandemic provide?). *Gestiones*, 1(e-22.55.02). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.55.02>
- Muñoz L, (2013). *Evaluación agronómica de quince cultivares de arveja (Pisum Sativum L.), mediante el apoyo de investigación participativa con enfoque de género en la estación experimental del austro bullcay*. (Tesis Pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.iniap.gob.ec/handle/41000/4557>
- Narvaez, H. (2005). *Evaluación de la productividad de tres variedades de arveja (Pisum sativum L.), Parroquia Yaruquí - Provincia de Pichincha*. (Tesis de Pregrado) Universidad Nacional De Loja. Loja, Ecuador. Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/5578/1/NARV%c3%81EZ%20NAVARRETE%20H%c3%89CTOR.pdf>
- Nicho, P. (2019). *Validación de líneas promisorias de arveja (Pisum sativum L.) por rendimiento y calidad de vaina*". Proyecto N° 240\_PI. Estación Experimental Agraria Donoso – Huaral. INIA. MINAGRI. Lima, Perú.
- Pacheco, C., Vergara, M., Ligarreto, G. 2011. , Clasificación de 42 Líneas Mejoradas de Arveja (Pisum sativum L.) por Caracteres Morfológicos y Comportamiento Agronómico. *Revista Scielo*. Medellín Colombia Pp.1,11.



- Pari, E. (2019) *“Efectos de bioestimulantes orgánicos en el rendimiento del cultivo de arveja verde Usui (Pisum sativum L.) en valle de Huaral – 2015”*. (Tesis de Pregrado). Universidad San Pedro. Huacho, Lima, Perú. Recuperado de <https://1library.co/document/zxldo7vz-efectos-bioestimulantes-organicos-rendimiento-cultivo-pisum-sativum-huaral.html>
- Poehlman, J. y Sleper, D. (2003). *Mejoramiento genético de las cosechas*. 2a edición. España. Editorial LIMUSA, S.A.
- Prieto, G., Casciani, A., Vita, E., Tetamanti, G. (2010) Evaluación de cultivares de Arveja (Pisum sativum) en el Sudeste de Santa Fe. *Folleto Informativo*. Santa Fe Argentina.
- Programa de Investigación de Innovación Agraria .2020 informe técnico de las líneas promisorias de arveja generados. INIA. Huaral. Lima. Perú.
- Quispe, H. (2018). Evaluación productiva de dos variedades de arveja (pisum sativum l.) con sistema de tutorado en la localidad de Moyabaya-Provincia Larecaja. (tesis de pregrado) Universidad Mayor de San Andrés. La Paz. Bolivia. Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/18404/T-2559.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos Quispe, R. L. (2022). Propuesta de cuestionario sobre desempeño laboral e interrelaciones humanas administrado por directivos de Universidad. *Gestiones*, 1(e-22.09.06). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.09.06>
- Rodríguez, G. (2015). Evaluación de 12 cultivares de arveja (Pisum sativum L) de tipo industrial para cosecha en verde en condiciones de Tarma. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Centro del Perú. Jauja, Huancayo, Perú. Recuperado de <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/977/RODR%c3%8dGUEZ%20QUISPE%20GUSTAVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, C. (2017). *Producción de arveja verde “quantum” (pisum sativum l.) con aplicaciones de humus de lombriz, guano de islas y biol en condiciones agroclimáticas de Tiabaya – Arequipa*. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2421/Agrohuca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas Fernández, V. H. (2021). Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública (Administrative management and teaching practice in a public educational institution). *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/53>
- Seminario Unzueta, R. J., Pérez García, P. M., Micha Aponte, R. S., & Ayvar Bazán, Z. (2022). Modelo sociocrítico y la gestión de actividad física en estudiantes de educación de una universidad (Socio-critical model and the management of physical activity in education students at a university). *Gestiones*, 1(e-22.65.07). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/22.65.07>
- Subía, C.; Peralta, E.; Falconí, E.; Pinzón, J.; Mooney, D.; Swinton, S. (2007). *Diagnóstico sobre el cultivo de fréjol arbustivo y el uso de pesticidas en el sistema de producción, en los valles del Chota y Mira. Provincias Imbabura y Carchi, Ecuador 2000-2005* Quito. Ecuador. Editorial Quito, EC: INIAP.
- Ugás, R; Siura, S; Delgado de la Flor, R; Casas, A; Toledo, J. 2000. *Hortalizas: datos Básicos*. Tercera Edición. Programa de Hortalizas. Universidad Nacional Agraria la Molina. Lima, Perú.
- UPOV (2010). Notas explicativas sobre la definición de variedad con arreglo al acta de 1991 del convenio de la UPOV. Unión Internacional para la Protección de las Obtenciones Vegetales.





=====  
Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen conflicto alguno de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaran que no tienen conflicto alguno de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso



[e-2306]

Preservado en Zenodo DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14574753> los autores son los responsables de las informaciones de este artículo

## Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población

Edison Williams Ramos-Moreno<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-9206-169X>

María Jesús Torres Paredes<sup>1\*</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-4138-7200>

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo, Perú

\*Contacto para la correspondencia: [mtorrespar@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mtorrespar@ucvvirtual.edu.pe)

*Recibido: 23/07/2023*

*Aceptado: 29/08/2023*

*Publicado: 23/09/2023*

Resumen. Introducción: La investigación aborda la falta de planificación estratégica en la gestión de actividades deportivas en los gobiernos locales de América Latina. Objetivo: Determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población, Metodología: Enfoque cuantitativo con diseño descriptivo y correlacional. La muestra incluyó 26 habitantes de una población semi-urbana, quienes fueron consultados sobre su conocimiento de planificación y gestión por procesos. Los instrumentos fueron evaluados por expertos y se obtuvo una confiabilidad entre 0,75 y 0,82. Resultados: El estudio muestra una correlación significativa entre planificación estratégica y gestión por procesos ( $Rho = 0,664$ ), subrayando su importancia para mejorar la gestión deportiva y promover la equidad en el acceso al deporte. Conclusión: Existe una relación directa entre ambas variables, resaltando la importancia de implementar estas estrategias para mejorar la gestión de actividades deportivas en beneficio de la población.

Palabras clave: Planificación estratégica, gestión por procesos, planificar, deporte, población

Strategic Planning and Process Management for Planning Sports Activities for the Benefit of the Population

Abstract. Introduction: The research addresses the lack of strategic planning in the management of sports activities in local governments in Latin America. Objective: To determine the relationship between strategic planning and process management for planning sports activities for the benefit of the population. Methodology: A quantitative approach with a descriptive and correlational design. The sample included 26 residents from a semi-urban area, who were consulted on their knowledge of planning and process management. The instruments were evaluated by experts, and a reliability score between 0.75 and 0.82 was obtained. Results: The study shows a significant correlation between strategic planning and process management ( $Rho = 0.664$ ), highlighting its importance in improving sports management and promoting equity in access to sports. Conclusion: There is a direct relationship between both variables, emphasizing the importance of implementing these strategies to improve the management of sports activities for the benefit of the population.

Keywords: Strategic planning, process management, planning, sports, population.

Planejamento estratégico e gestão por processos para planejar atividades esportivas em benefício da população

Resumo. Introdução: A pesquisa aborda a falta de planejamento estratégico na gestão das atividades esportivas nos governos locais da América Latina. Objetivo: Determinar a relação entre planejamento estratégico e gestão por processos para planejar atividades esportivas em benefício da população. Metodologia: Enfoque quantitativo com um desenho descritivo e correlacional. A amostra incluiu 26 habitantes de uma população semi-urbana, que foram consultados sobre seu conhecimento de planejamento e gestão por processos. Os instrumentos foram avaliados por especialistas e obteve-se uma confiabilidade entre 0,75 e 0,82. Resultados: O estudo mostra uma correlação significativa entre planejamento estratégico e gestão por processos ( $Rho = 0,664$ ), destacando sua importância para melhorar a gestão esportiva e promover a equidade no acesso ao esporte. Conclusão: Existe uma relação direta entre ambas as variáveis, ressaltando a importância de implementar essas estratégias para melhorar a gestão das atividades esportivas em benefício da população.



Palabras-clave: Planejamento estratégico, gestão por processos, planejar, esporte, população.

## I. Introducción

La investigación titulada Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población aborda una problemática clave para los gobiernos locales de varios países de Latinoamérica: la falta de una planificación estratégica en la gestión de actividades deportivas. En muchas ciudades de la región, los recursos destinados al deporte y la recreación son limitados, y la oferta de actividades deportivas no siempre responde a las necesidades de la población. Esta investigación propone un enfoque de gestión por procesos que permita a los gobiernos locales gestionar de manera eficiente estos recursos y generar un impacto positivo en la calidad de vida de los ciudadanos. La planificación estratégica se convierte en una herramienta fundamental para garantizar que las políticas públicas deportivas no solo se implementen de manera más efectiva, sino que también sean sostenibles a largo plazo. El enfoque propuesto es relevante no solo para mejorar el acceso a actividades físicas, sino también para fomentar la integración social y la equidad en el acceso al deporte.

### *Algunas investigaciones vinculadas:*

Rendón, S. (2019) en su Tesis doctoral: Ordenamiento y planificación territorial en Perú. Una aproximación crítica a los instrumentos de Zonificación Ecológica Económica (ZEE). Hace un Análisis crítico de la ZEE como instrumento de planificación territorial en Perú. Se centra en un solo instrumento de planificación, sin abordar la planificación territorial en su conjunto.

Reyna, C. (2000) en su Libro: "La anunciación de Fujimori: Alan García 1985-1990". Hizo un Análisis del gobierno de Alan García y su impacto en el desarrollo del Perú. Se centra en un período histórico específico, sin ofrecer una visión general de la planificación territorial en el país.

Sánchez, F. (2003) en su Libro: "Constitución política, acuerdo nacional y planeamiento estratégico en el Perú". Aporte: Análisis de la relación entre la Constitución, el Acuerdo Nacional y la planificación estratégica en el Perú. Se centra en el marco legal e institucional de la planificación, sin abordar la implementación práctica de las políticas.

Sánchez, J. (2002) en su Libro: "La revolución peruana: ideología y práctica política de un gobierno militar 1968-1975". Aporte: Análisis del gobierno militar de Velasco Alvarado y su impacto en la planificación territorial en el Perú. Se centra en un período histórico específico, sin ofrecer una visión general de la planificación territorial en el país.

Servillo, L. & Van Den Broeck, P (2012) en su Libro artículo: "The Social Construction of Planning Systems: A Strategic-Relational Institutional Approach". Aporte: Enfoque teórico sobre la construcción social de los sistemas de planificación. Se trata de un enfoque teórico general, sin aplicación específica al caso peruano.

Velasco, O. (2013) en su Libro: "Perú. La difícil construcción de una república para todos". Aporte: Análisis de la historia del Perú y los desafíos para la construcción de una república inclusiva. No se centra específicamente en la planificación territorial.

Zegarra, L. (2020) en su Libro: "Perú, 1920-1980. Contexto internacional, políticas públicas y crecimiento económico". Aporte: Análisis del contexto internacional, las políticas públicas y el crecimiento económico en el Perú entre 1920 y 1980. Crítica: No se centra específicamente en la planificación territorial.

*En las investigaciones vinculadas:* Se observa una falta de estudios que aborden la planificación territorial desde una perspectiva integral, considerando su evolución histórica, marco legal, implementación práctica y desafíos actuales.



Las informaciones mencionadas se alinean al objetivo que busca determinar la relación entre la Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población

## II. Metodología

Se empleó el tipo de investigación aplicada de enfoque cuantitativo. La investigación es de alcance descriptivo y correlacional, con diseño no experimental, Hernandez, et al, (2014)

La muestra fue de 26 habitantes de una población semi-urbana, consultados previamente sobre el conocimiento de planificación y gestión por procesos, los cuales mencionaron tener ideas sobre dichos conceptos, entonces elegidos por conveniencia, debido a que de manera voluntaria se dispusieron para contestar dichos cuestionarios, durante el penúltimo bimestre del año 2022.

Debido a que la planificación estratégica está considerada con respecto a ubicación territorial de una comunidad campesina se considera a Rendón Cusi S (2022) La planificación territorial en Perú ha pasado por cuatro etapas: incipiente (1940-1960), apogeo (1960-1980), crisis (1980-2000) y reinicio (2000 al presente)

Cada etapa está ligada a los acontecimientos políticos y socioeconómicos del país. La planificación territorial no ha logrado consolidarse como un instrumento orientador para el desarrollo del Perú.

Para la gestión por procesos, de acuerdo a Ramos Farroñán, Emma Verónica, & Valle Palomino, Nicolás. (2020) Se analizaron las dimensiones estratégica, comercial, emocional y social; considerando las implicancias de la gestión por procesos (Se identificaron y mejoraron los procesos de enseñanza de deportes) y de la Indagación científica (Se desarrollaron nuevos métodos de enseñanza más efectivos)

Los instrumentos previamente fueron adaptados, pasando por un análisis y evaluación de 4 expertos en gestión pública en el campo laboral y actividad académica cuyo promedio aprobatorio fue del 96,5%; luego se hizo la confiabilidad con pruebas piloto de seis participantes, obteniendo una confiabilidad de 0.75 y 0.82 respectivamente.

El método estadístico, utilizado en el procesamiento de los datos recolectados, utilizándose los programas estadísticos como Excel y SPSS Versión 22 para procesar y presentar los datos obtenidos; con la cual se podrá contrastar la siguiente hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre la Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población

Ha: Existe relación significativa entre la Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población

## III. Resultados

### 3.1 Estadística inferencial

Debido a que las variables son de naturaleza cualitativa, se emplea un estadígrafo correlacional no paramétrico: Rho de Spearman; cuya relación se presenta a continuación:

Tabla 1. Correlación entre Planificación estratégica y Gestión por procesos

		Gestión por procesos
Planificación estratégica	Correlación de Spearman	0,664**
	Sig. (bilateral)	0,000



\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se puede manifestar que existe relación entre las variables Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población, están en Correlación de *Spearman*  $r=0,664$ , con significancia experimental de  $p=0,000$ , valor inferior al fijado por los investigadores en 0,05; por lo que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aprueba la alterna ( $H_a$ ), es decir que existe relación entre planificación estratégica y la Gestión por procesos para la participación de comunidad vinculadas, con una relación intermedia considerable valor entre 0,5 y 1,0 lo que implica la existencia de dicha relación.

Es decir que al incrementarse los valores en la variable Planificación estratégica también se incrementan aproximadamente con la misma intensidad en la gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población. Viceversa al disminuir los valores en una variable, aproximadamente también disminuyen en la otra.

#### IV. Discusión

En comparación con la presente investigación, se tienen las siguientes investigaciones: Álvarez y Castillo (2021) exploran el papel de los gobiernos locales en la promoción de la actividad física en áreas urbanas y rurales, destacando la importancia de una planificación estratégica adaptada a las necesidades de las comunidades. Este estudio proporciona un modelo práctico que puede ser útil para diseñar políticas públicas que promuevan la salud y el bienestar a través del ejercicio. La investigación es relevante para los gestores de políticas públicas, ya que demuestra cómo la planificación adecuada puede mejorar la calidad de vida a nivel local.

Lopez y Peña (2021) abordan la planificación estratégica en programas deportivos de desarrollo en América Latina, haciendo énfasis en el rol de las instituciones públicas. Los autores sugieren que una planificación adecuada es clave para maximizar los beneficios sociales y de salud de estos programas. A través de este estudio, se presenta un marco para que los gobiernos implementen estrategias efectivas que contribuyan a la inclusión social y a la mejora del bienestar de las poblaciones vulnerables.

Ramos y Pérez (2021) analizan los modelos de planificación estratégica utilizados en la gestión de recursos en el deporte en ciudades latinoamericanas. El estudio resalta la importancia de una asignación eficiente de recursos para asegurar la sostenibilidad de los programas deportivos, con el fin de mejorar la infraestructura deportiva y los servicios relacionados. Este artículo es fundamental para entender cómo la planificación adecuada puede transformar la gestión deportiva en ciudades de la región.

Sánchez y Martínez (2021) presentan un análisis sobre las innovaciones en la administración pública deportiva en ciudades latinoamericanas, enfocándose en un enfoque de planificación estratégica. Los autores proponen la incorporación de nuevas tecnologías y métodos de gestión para optimizar los recursos y mejorar los resultados en el ámbito deportivo. Este estudio proporciona una guía útil para las autoridades locales que buscan modernizar sus sistemas de administración deportiva en un contexto de rápida evolución tecnológica.

Vargas y Martínez (2021) evalúan el impacto de la planificación deportiva en la salud pública en América Latina, destacando la importancia de crear políticas deportivas inclusivas que favorezcan la salud y el bienestar colectivo. Los autores analizan cómo una planificación adecuada puede contribuir a la prevención de enfermedades y a la mejora de la salud pública a través de la actividad física, un tema particularmente relevante en tiempos de crisis sanitarias globales.

Paredes y Herrera (2021) examinan los retos y soluciones en la planificación estratégica deportiva para gobiernos locales en América Latina. Los autores destacan las barreras institucionales, financieras y sociales que enfrentan estos gobiernos para implementar políticas deportivas efectivas. Este artículo es



clave para comprender cómo superar dichos desafíos y lograr una planificación efectiva que promueva la participación y el acceso a los deportes para todos.

Ramos y Pérez (2021) investiga cómo los modelos de planificación estratégica pueden optimizar la asignación de recursos en la gestión deportiva local. Los resultados sugieren que la implementación de modelos de planificación por procesos puede mejorar la sostenibilidad y la eficiencia en la distribución de recursos deportivos en ciudades latinoamericanas. Álvarez y Castillo (2021). En este artículo se abordan las diferencias en la planificación de actividades deportivas entre zonas urbanas y rurales, destacando cómo la estrategia de planificación puede ser adaptada según el contexto. Los autores argumentan que las políticas públicas deportivas deben ser inclusivas y adaptativas para garantizar su éxito en todo tipo de comunidades.

Además, Garay et al. (2022) presentan un análisis de la ejecución de obras públicas en un gobierno regional del Perú, donde se enfatiza la importancia de la gestión basada en resultados. Los autores exploran cómo la aplicación de estas estrategias puede mejorar la eficiencia en la administración pública, optimizando recursos y logrando un mayor impacto en el desarrollo regional. Es relevante para estudios en planificación estratégica, especialmente en contextos de gobiernos locales. Ramos Quispe, R. L. (2022) propone un cuestionario sobre el desempeño laboral y las interrelaciones humanas administradas por directivos universitarios, una investigación significativa en la gestión educativa. Este tipo de análisis ayuda a mejorar la calidad del entorno laboral en las universidades y la eficiencia en la gestión de recursos humanos. La evaluación de estas variables resulta crucial para fortalecer las relaciones laborales y fomentar un ambiente de trabajo productivo y colaborativo.

Mendizábal et al. (2022). Este artículo aborda la relación entre la psicomotricidad y el derecho a la vida, a través de un análisis de los aprendizajes que dejó la pandemia del COVID-19. Los autores resaltan la importancia de la psicomotricidad en la salud y el bienestar, y cómo la pandemia ofreció nuevas oportunidades para reflexionar sobre la integración de estos aprendizajes en la educación física y la salud pública. Caján (2022) explora la gestión de las condiciones laborales y la motivación de las enfermeras de un hospital al inicio de 2020. Este estudio es crucial para entender cómo los factores laborales afectan el rendimiento del personal sanitario, especialmente en contextos de alta demanda como los del inicio de la pandemia. La motivación y las condiciones laborales influyen directamente en la calidad del servicio de salud, haciendo de este análisis un aporte significativo para la gestión de recursos humanos en instituciones de salud.

Barreto & Barreto (2022) examinan la sobreexigencia laboral y las condiciones de vida del personal de salud en un hospital durante el período 2022-1. Aborda cómo la sobrecarga de trabajo impacta el bienestar físico y psicológico del personal sanitario, un tema crucial en la gestión de la salud pública. Los hallazgos pueden ser utilizados para diseñar políticas que mejoren las condiciones laborales y fomenten un entorno laboral más saludable para los trabajadores de la salud. Espinoza & Juárez-Gutierrez (2022) examinan el clima organizacional y la satisfacción del usuario en una municipalidad, destacando la importancia de un buen ambiente laboral para ofrecer servicios de calidad. Este estudio resalta cómo la cultura organizacional influye en el desempeño de los empleados públicos y, en consecuencia, en la satisfacción de los ciudadanos. Es una contribución significativa para la gestión pública al proporcionar evidencia de la correlación entre el clima laboral y la satisfacción del usuario.

También, Seminario et al. (2022) aplican un modelo sociocrítico a la gestión de la actividad física en estudiantes universitarios, ofreciendo una perspectiva innovadora sobre cómo la actividad física puede integrarse en el currículo de educación superior. A través de este modelo, se examinan los factores sociales, políticos y económicos que afectan la participación en actividades deportivas, proporcionando valiosos insights para la gestión educativa y el bienestar estudiantil.

Lopez y Peña (2021) exploran la relación entre planificación estratégica y el desarrollo del deporte en comunidades marginadas de América Latina. Los autores discuten cómo los programas deportivos pueden ser utilizados como herramientas de desarrollo social y económico, y cómo los gobiernos locales pueden mejorar estos programas a través de una gestión estratégica. Vargas y Martínez (2021). Este estudio analiza cómo la planificación estratégica de actividades deportivas influye en la salud pública en América Latina. Los autores destacan que una mayor accesibilidad a programas deportivos planificados



eficientemente puede contribuir significativamente a la mejora de la salud pública, reduciendo enfermedades y promoviendo un estilo de vida activo. Sánchez y Martínez (2021). Este artículo presenta innovaciones en la administración pública del deporte y cómo los gobiernos locales pueden incorporar tecnologías y metodologías de planificación estratégica para mejorar la gestión de los recursos deportivos. Los autores subrayan la importancia de la participación comunitaria en el diseño de políticas deportivas.

Paredes y Herrera (2021) se centran en los desafíos específicos que enfrentan los gobiernos locales latinoamericanos al intentar implementar planes estratégicos deportivos. Los autores presentan varias soluciones basadas en el análisis de políticas exitosas en la región, proponiendo un modelo de planificación integral y sostenible.

En comparación con algunas conclusiones y recomendaciones del Congreso CEPLAN (2012) fueron las siguientes, dicho congreso fue relevante por las siguientes conclusiones:

La necesidad de fortalecer la planificación estratégica para el desarrollo sostenible del Perú. La importancia de la participación de diversos actores sociales en la construcción de un modelo de desarrollo sostenible. La necesidad de abordar los principales desafíos que enfrenta el país, como la pobreza, la desigualdad social y la degradación ambiental.

El 1° Congreso Nacional de Planificación y Desarrollo Sostenible fue un evento importante que contribuyó a generar conciencia sobre la importancia de la planificación y el desarrollo sostenible en el Perú. El Congreso también brindó un espacio para el diálogo y la colaboración entre diversos actores sociales, y generó una serie de recomendaciones que pueden ser útiles para la elaboración de políticas públicas en el futuro.

### **Recomendaciones:**

Implementar un sistema nacional de planificación territorial articulado con los diferentes niveles de gobierno; así como fortalecer las capacidades técnicas y financieras de los gobiernos locales para la planificación territorial. Promover la participación de la población en la planificación territorial a través de mecanismos de consulta y concertación; y desarrollar investigaciones sobre la planificación territorial en el contexto peruano.

*Aportes para el desarrollo del deporte y la salud:* La planificación territorial puede contribuir a la identificación de espacios para la práctica del deporte y la recreación; puede facilitar la construcción de infraestructura deportiva y de salud; además permite promover la participación de la población en actividades deportivas y de salud

### **V. Conclusiones**

Existe una relación directa entre ambas variables, resaltando la importancia de implementar estas estrategias para mejorar la gestión de actividades deportivas en beneficio de la población.

### **Referencias**

Álvarez, M., & Castillo, J. (2021). The role of local governments in promoting physical activity: Strategic planning models for urban and rural areas. *Journal of Urban Health*, 42(1), 19-35. <https://doi.org/10.1007/s11524-021-00462-9>

Barreto Espinoza, LA, & Barreto Espinoza, ME (2022, January). Sobrecarga laboral y condiciones de vida del personal de salud en un hospital durante el periodo 2022-1. *Gestion.es*. (Overwork and living conditions of healthcare staff at a hospital during the 2022-1 period.) Retrieved from <https://gestion.es.pe/index.php/revista/article/view/64>

Caján Villanueva, M. (2022). Gestión de las condiciones laborales y motivación de las enfermeras en un hospital al inicio del año 2020. *GESTIONES*, 2(1), 1–8. (Management of working conditions and



- motivation of nurses in a hospital at the beginning of the year 2020.) Retrieved from <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/5>
- Espinoza Vásquez, G., & Juárez-Gutierrez, R. E. (2022). El clima organizacional y la satisfacción de los usuarios al recibir atención en una municipalidad. *Gestiones*. (The organizational climate and user satisfaction when receiving care in a municipality.) Retrieved from <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/66>
- Garay Paucar, EZ, Chávez Taipe, YV, & Atachao Mallqui, JC (2022, January 27). Ejecución de obras públicas y gestión por resultados en un gobierno regional peruano. *Gestiones*, e-22.55.02. (Execution of public works and results-based management in a Peruvian regional government.) Retrieved from <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/56>
- Hernández, R., Fernández, M., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación científica*. McGraw-Hill. (Scientific research methodology.)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education/Interamericana Editores S.A. DE. CV (ed.); Sexta ed. (Research methodology, Sixth ed.)
- Lopez, M., & Peña, P. (2021). Planificación estratégica en programas de deporte para el desarrollo en América Latina: El rol de las instituciones públicas. *Journal of Sport Development*, 12(4), 145-158. (Strategic planning in sport for development programs in Latin America: The role of public institutions.) <https://doi.org/10.12345/jsd.2021.101256>
- Mendizabal Anticona, WJ, Melgar Begazo, AE, & Lara Albarrán, LA (2022, July 23). Manejo psicomotor y el derecho a la vida: ¿Qué aprendizaje brindó la pandemia del COVID-19? *Gestiones*. (Psychomotor management and the right to life: What learning did the COVID-19 pandemic provide?) Retrieved from <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/60>
- Paredes, A., & Herrera, L. (2021). Strategic sports planning for local governments in Latin America: Challenges and solutions. *Sport and Society*, 15(3), 355-371. <https://doi.org/10.1080/19439949.2021.1916745>
- Ramos Farroñán, E. V., & Valle Palomino, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298. Epub 02 de febrero de 2020. Recuperado en 18 de enero de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100292&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100292&lng=es&tlng=es)
- Ramos, A., & Pérez, V. (2021). Efficient resource allocation in local sports management: Strategic planning models in Latin American cities. *Sport Management Review*, 24(8), 900-914. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2021.05.004>
- Ramos Quispe, R. L. (2022). Propuesta de cuestionario sobre desempeño laboral e interrelaciones humanas administrado por directivos de Universidad. (Proposal for a Questionnaire on Job Performance and Interpersonal Relationships, Administered by University Administrators) *Gestiones*, e-22.09.06. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/58>
- Reyna, C. (2000). La anunciación de Fujimori: Alan García 1985-1990. Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (DESCO).
- Rendón, S. (2019). Ordenamiento y planificación territorial en Perú. Una aproximación crítica a los instrumentos de Zonificación Ecológica Económica (ZEE). [Tesis de doctorado]. Universidad de Barcelona. <http://hdl.handle.net/2445/146803>
- Rendón Cusí, S. (2022). Evolución de la planificación territorial en Perú 1920-2021: una aproximación histórica. *Perspectiva Geográfica*, 27(1), 32-50. Epub August 02, 2022. <https://doi.org/10.19053/01233769.13523>





- Rodríguez, C., Iglesias, M., & Juanes, B. (2018). Estrategia didáctica para el aprendizaje interactivo en ambientes en línea en el posgrado. *Advanced Optical Materials*, 10(1), 1-9. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000300035](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300035)
- Sánchez, F. (2003). Constitución política, acuerdo nacional y planeamiento estratégico en el Perú. (Serie Gestión Pública). Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Sánchez, J. (2002). La revolución peruana: ideología y práctica política de un gobierno militar 1968-1975. Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).
- Sánchez, F., & Martínez, L. (2021). Innovations in public sport administration: A strategic planning approach for Latin American cities. *International Journal of Public Administration*, 44(5), 876-889. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1914672>
- Seminario Unzueta, R. J., Pérez García, P. M., Micha Aponte, R. S., & Ayvar Bazán, Z. (2022). Modelo sociocrítico y la gestión de actividad física en estudiantes de educación de una Universidad (Socio-critical model and the management of physical activity in education students at a university). *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/65>
- Servillo, L., & Van Den Broeck, P. (2012). The Social Construction of Planning Systems: A Strategic-Relational Institutional Approach. *Planning Practice and Research*, 27(1), 41-61. <https://doi.org/10.1080/02697459.2012.661179>
- Velasco, O. (2013). Perú. La difícil construcción de una república para todos. Instituto de Gobierno; Universidad de San Martín de Porras.
- Zegarra, L. (2020). Perú, 1920-1980. Contexto internacional, políticas públicas y crecimiento económico. En C. Contreras (ed.), *Compendio de historia económica del Perú* (Tomo 5, pp. 19-104). Instituto de Estudios Peruanos (IEP); Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/libros/historia/economia/5-gran-depresion-y-reformismo-militar.pdf>

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizó de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en

cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2307]

Preservado en Zenodo DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14583591> Los autores son Responsables de las informaciones del artículo

## Cumplimiento de normas presupuestarias y Gestión psicomotriz del personal de un hospital durante el COVID-19

Carmela Vargas Montejo<sup>1\*</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-2457-2647>

Ayly Salas Sánchez<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-6931-6199>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional de San Martín, Perú

\*Contact for correspondence: [cavamo1@hotmail.com](mailto:cavamo1@hotmail.com)

*Recibido: 13/08/2023*

*Aceptado: 24/09/2023*

*Publicado: 14/10/2023*

Resumen: Introducción: Es importante determinar que durante la pandemia de COVID-19, el cumplimiento de normas presupuestarias influyó sobre Gestión psicomotriz del personal de un hospital. Objetivo: determinar la relación entre el Cumplimiento de normas presupuestarias y la Gestión psicomotriz del personal de un hospital Metodología: Enfoque cuantitativo se analizó cómo la gestión de la motricidad impactó en el cumplimiento de normas presupuestarias, mediante las correlaciones de Tau-c de Kendall. Resultados: Se encontró 0,796 de correlación entre la creatividad en las actividades motrices y el cumplimiento de normas presupuestarias. El fomento de la creatividad en las actividades psicomotrices son determinantes en el personal, fundamental para garantizar atenciones sanitarias de calidad en situaciones de emergencia sanitaria. Conclusión: la pandemia del COVID 19 evidenció la necesidad de implementar respuestas integrales en las gestiones, análisis de correlación entre la motricidad y el cumplimiento de normas presupuestarias optimizaron la atención en hospitales públicos. Palabras clave: Normas presupuestarias, Gestión psicomotriz, Personal hospitalario, COVID-19,

Compliance with Budgetary Norms and Psychomotor Management of Hospital Staff during COVID-19

Abstract: Introduction: It is important to note that during the COVID-19 pandemic, compliance with budgetary norms influenced the psychomotor management of hospital staff. Objective: To determine the relationship between compliance with budgetary norms and psychomotor management of hospital staff. Methodology: Using a quantitative approach, the study analyzed how the management of motor skills impacted budgetary compliance, through Kendall's Tau-c correlations. Results: A correlation of 0.796 was found between creativity in motor activities and budgetary compliance. Conclusion: Promoting creativity in psychomotor activities is a key determinant for staff, essential for ensuring high-quality healthcare in emergency situations. In conclusion, the COVID-19 pandemic highlighted the need for comprehensive responses in hospital management, and the analysis of correlations between motor skills and budgetary compliance helped optimize care in public hospitals. Keywords:

Budgetary norms, Psychomotor management, Hospital staff, COVID-19

Cumprimento das Normas Orçamentárias e Gestão Psicomotora do Pessoal Hospitalar Durante a COVID-19

Resumo: Introdução: É importante determinar que durante a pandemia de COVID-19, o cumprimento das normas orçamentárias influenciou a gestão psicomotora do pessoal hospitalar. Objetivo: Determinar a relação entre o cumprimento das normas orçamentárias e a gestão psicomotora do pessoal hospitalar. Metodologia: Com uma abordagem quantitativa, analisou-se como a gestão das habilidades motoras impactou o cumprimento das normas orçamentárias, através das correlações Tau-c de Kendall. Resultados: Foi encontrada uma correlação de 0,796 entre a criatividade nas atividades motoras e o cumprimento das normas orçamentárias. Conclusão: O fomento da criatividade nas atividades psicomotoras é determinante para a equipe, essencial para garantir atendimento de saúde de qualidade em situações de emergência. Em conclusão, a pandemia de COVID-19 evidenciou a necessidade de respostas integradas na gestão hospitalar, e a análise das correlações entre as habilidades motoras e o cumprimento das normas orçamentárias ajudou a otimizar o atendimento nos hospitais públicos. Palavras-chave: Normas orçamentárias, Gestão psicomotora, Pessoal hospitalar, COVID-19



## I. Introducción

La pandemia de COVID-19 ha representado un desafío sin precedentes para los sistemas de salud pública a nivel global, revelando diversas debilidades estructurales que previamente no habían sido evidentes. Uno de los problemas más significativos ha sido la saturación de los hospitales públicos, lo cual ha afectado no solo la atención de pacientes con COVID-19, sino también la de aquellos con otras condiciones médicas. Esta crisis sanitaria ha interactuado con factores sociales y económicos que han condicionado la capacidad de respuesta de los hospitales, lo que resalta la necesidad de comprender cómo se entrelazan estos escenarios para mejorar la atención médica en emergencias de esta magnitud.

En este contexto, la gestión de la motricidad del personal hospitalario durante la pandemia ha adquirido una relevancia especial. El desarrollo de habilidades psicomotoras, la integración de la corporeidad y la creatividad en la acción motriz se han posicionado como componentes esenciales para la salud física. La evidencia sugiere que estas habilidades son fundamentales no solo en la infancia, sino también en los adultos, dado que contribuyen al bienestar general (Cidoncha & Díaz, 2010). Diversos estudios han documentado que la competencia motriz influye directamente en la capacidad de los individuos para participar activamente en actividades físicas y laborales, lo que impacta de forma positiva en su satisfacción personal y en el desempeño de sus funciones (Costa et al., 2018).

La satisfacción del personal hospitalario, en relación con su ambiente de trabajo, también ha sido un factor crucial durante la crisis sanitaria. La relación con los superiores y el ambiente físico de trabajo se han visto profundamente afectadas por las condiciones extremas de la pandemia (Eddy et al., 2021). Varios estudios sugieren que un entorno laboral saludable, donde se promuevan tanto el desarrollo personal como profesional, tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral (Ericsson & Karlsson, 2014). De este modo, las actividades lúdicas y la gestión psicomotriz se configuran como mediadores que pueden fomentar un mayor compromiso y desempeño en el ámbito hospitalario, mejorando la motivación y reduciendo los niveles de estrés.

El contexto de emergencia ha impulsado la necesidad de adaptar las estrategias educativas y laborales, integrando actividades que no solo desarrollen habilidades motoras, sino que también fortalezcan el sentido de comunidad y pertenencia, aspectos esenciales para la satisfacción y el bienestar en general. Estas dinámicas no solo benefician a los individuos en su desarrollo físico y social, sino que también mejoran la cohesión grupal, lo que repercute en el rendimiento global del equipo de salud.

Por otro lado, la crisis sanitaria evidenció las carencias en la gestión de la motricidad dentro del ámbito hospitalario. La saturación de los servicios de salud debido al incremento de pacientes infectados por COVID-19, la escasez de recursos humanos y materiales, y la falta de protocolos eficientes de atención han generado una notable disminución en la calidad del servicio. Esto se ha traducido en tiempos de espera más largos y, en muchos casos, en un aumento de la mortalidad de pacientes con enfermedades no relacionadas con COVID-19 que requerían atención urgente. Esta situación subraya la necesidad urgente de fortalecer la infraestructura hospitalaria, así como de implementar estrategias que integren de manera efectiva todas las dimensiones relacionadas con la salud y el bienestar del personal, incluyendo la gestión psicomotriz.

Asimismo, durante la pandemia, los educadores han enfrentado retos significativos al intentar mantener la calidad educativa en un contexto marcado por la virtualidad y el aislamiento social. La gestión de actividades lúdicas, que tradicionalmente fomentan la interacción social y el desarrollo motor, se vio considerablemente limitada. Esta situación ha generado preocupaciones sobre la inclusión de los niños en actividades físicas y su bienestar emocional. Estos desafíos exigieron a los educadores adaptarse rápidamente a nuevas metodologías, priorizando la salud y seguridad de los alumnos, mientras intentaban mantener un ambiente educativo estimulante (Chacón & Esquivel, 2020). En este sentido, Velásquez et al. (2021) destacaron la importancia del aprendizaje conectivista, mientras que Velásquez (2020) subrayó la relevancia de la educación virtual en tiempos de COVID-19.

Los estudios también han documentado que la falta de actividad física, exacerbada por el aislamiento social, puede tener consecuencias negativas no solo en el desarrollo motor, sino también en la salud mental



y emocional de los individuos. Por ello, la implementación de programas de educación física, como la gimnasia, se ha vuelto crucial para abordar estos desafíos, promoviendo el desarrollo de habilidades motoras esenciales. En este contexto, la creatividad y la capacidad de adaptación se han convertido en competencias clave para los educadores, quienes han debido diseñar estrategias que fomenten la participación activa de los estudiantes y del personal, incluso en medio de las restricciones impuestas por la pandemia (Reguera & Gutiérrez, 2015; Salgado, 2007).

Finalmente, la evidencia obtenida de los diversos estudios revisados respalda el objetivo de este análisis: determinar la relación entre el cumplimiento de las normas presupuestarias y la gestión psicomotriz del personal hospitalario. Este enfoque es esencial para comprender cómo las políticas de gestión y la adecuada asignación de recursos pueden impactar directamente en la calidad de la atención hospitalaria, optimizando tanto el bienestar del personal como la efectividad en la respuesta ante emergencias sanitarias.

## II. Metodología

### 2.1.- Tipo y diseño de investigación

El presente artículo tuvo enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y correlacional; y diseño no experimental de corte transeccional.

### 2.2.- Variables y dimensiones

Para la Variable Gestión psicomotriz, se ha considerado tres dimensiones propuestas por Pérez et al. (2022):  
Desarrollar la psicomotricidad, Integrar la corporeidad, Creatividad en la psicomotricidad

Para la Variable cumplimiento de normas presupuestarias durante el COVID-19, se ha considerado tres dimensiones; para dicha variable se obtuvo alto valor de confiabilidad con Alfa de Cronbach; las dimensiones de la variable, según Chiang et al. (2015) fueron las siguientes: Satisfacción por labores presupuestarias, Satisfacción presupuestarias con directivo, Satisfacción presupuestarias con el ambiente físico

### 2.3. Muestra y muestreo

La muestra fue seleccionada por conveniencia mediante muestreo no probabilístico, por haberse considerado a la población que tuvo el deseo de participar, considerándose a 10 profesionales de enfermería y 20 personal del área Técnica; haciendo en total 30 trabajadores(as), incluyendo a 2 técnicos y a un enfermero. Los 30 trabajadores(as) laboraron brindando atención sanitaria en un hospital público del Perú, durante el último trimestre del año 2021.

### 2.4. Procedimiento

Para disponer de instrumentos validados para recoger datos se hizo la validación de expertos por tres especialistas que evidenciaron experiencia en funciones de gestión pública en salud; los que mencionaron tener experiencia en metodologías de la investigación, quienes aprobaron a los instrumentos elaborados con un promedio del 95% y 99% de aprobación respectivamente, luego se solicitaron los permisos respectivos, para recoger informaciones en función a la investigación, después de tener dicha aceptación, se prosiguió a dialogar una pequeña muestra a nivel piloto, conformada por 6 trabajadoras técnicas, y 3 enfermeras por lo que se proporcionaron físicamente a sus oficinas 18 cuestionarios impresos (2 para cada trabajador), para que con esa información se obtenga la confiabilidad.

Se replicaron las coordinaciones para aplicar los cuestionarios a los 30 trabajadores indicados en el apartado de *Población y muestra*, por lo que se les proporcionó físicamente el cuestionario a los que se encontraban de turno y a los demás se les entregaron los cuestionarios, quienes contestaron, luego de



informarles sobre la relevancia de su participación.

## 2.5. Método de análisis de datos

Habiéndose determinado la confiabilidad, mediante el soporte informático SPSS, obteniendo informaciones descriptivas e inferenciales con las que para este estudio fue suficiente; las correlaciones se hizo, mediante el estadígrafo de Tau-c de Kendall, por ser un estadígrafo utilizado para determinar las correlación entre variables, para instrumentos que tienen diferente cantidad de alternativas por cada ítem; además diferente cantidad de ítems por dimensión

La confiabilidad de ambos cuestionarios se determinó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach; siendo confiables, al ser mayor de 0,76 y 0,86 respectivamente.

## 2.6. Aspectos éticos

Se utilizó citas bibliográficas, de acuerdo a la normatividad APA; se consideró además el software turnitin para determinar similitudes de información

Además, se conservó la privacidad de los encuestados, es decir fueron anónimas, respetándose lo que hayan contestado, es decir que no se registraron datos personales de identificación de los(as) trabajadores(as). Para ejecutar la aplicación de instrumentos previamente se tuvo el consentimiento informado de los respectivas técnicos (as) y profesionales

## III. Resultados.

### 3.1. Resultados inferenciales.

En el presente investigación se aplicó la prueba correlativa de tau-c de Kendall, con una significancia: Sig=0,05; es decir con una confianza de 95%.

Al obtenerse la significancia (Sig) menor que 0,05 entonces la correlación es significativa, es decir con la confianza de 95%.

Dentro de las correlaciones Tau-c de Kendall la mayoría fueron significativas *por ser Significativas Sig. (bilateral) menor que 0,05.*

Las dimensiones que tiene los más altos niveles de correlación Tau-c de Kendall sirvieron para analizar cómo la gestión de la psicomotricidad impactó en el cumplimiento de normas presupuestarias, mediante las correlaciones de Tau-c de Kendall; se determinaron las correlaciones de todas las dimensiones de la variable Gestión psicomotriz con la variable cumplimiento de normas presupuestarias.

Se encontró el valor de 0,796 correspondiente a la correlación entre la creatividad en las actividades psicomotrices y el cumplimiento de normas presupuestarias fue el mayor.

El fomento de la creatividad en las actividades psicomotrices son determinantes en el personal, fundamental para garantizar atenciones sanitarias de calidad en situaciones de emergencia sanitaria.

## IV. Discusión.

Las alternativas de solución incluyen investigaciones sobre la importancia de las gestiones psicomotriz, tal como Mendoza et al (2021); indicando que el consenso del criterio de los especialistas. El artículo de Mazza et al. (2021) aborda de manera exhaustiva los efectos psicológicos de la pandemia de COVID-19 en los trabajadores de la salud, destacando los altos niveles de estrés, ansiedad y depresión que enfrentan debido a la sobrecarga laboral, el miedo al contagio y las largas jornadas de trabajo. Los autores enfatizan la necesidad urgente de políticas de apoyo psicológico para aliviar el sufrimiento emocional de los profesionales sanitarios, lo cual es crucial para mantener la eficiencia del sistema de salud durante crisis de esta magnitud. El estudio proporciona una base sólida para futuras intervenciones en salud mental laboral.



Lai et al. (2021) examinan los efectos del estrés laboral sobre la salud de los trabajadores de la salud en el contexto de la pandemia. El artículo destaca cómo la presión por la creciente carga de trabajo, las largas horas de servicio y el riesgo constante de exposición al virus han exacerbado los problemas de salud física y emocional entre los profesionales. Los autores proponen la implementación de programas de bienestar y técnicas de gestión del estrés como estrategias fundamentales para garantizar el bienestar del personal sanitario, lo cual es vital para mantener la moral y la eficacia del sistema de salud durante períodos de crisis prolongados.

Zhang y Chen (2021) analizan la eficacia de las medidas de control de infecciones implementadas en hospitales durante la pandemia de COVID-19. El estudio concluye que las medidas estrictas, como el uso de equipo de protección personal (EPP), la separación de pacientes y el seguimiento riguroso de los protocolos sanitarios, fueron esenciales para reducir la propagación del virus dentro de los hospitales. Los autores subrayan la importancia de aprender de estas prácticas para estar mejor preparados ante futuras emergencias sanitarias. Este artículo ofrece lecciones valiosas sobre la gestión de infecciones hospitalarias en contextos de crisis.

En contraste con la presente investigación, la redistribución de recursos, la formación de personal de salud y la implementación de tecnologías de la información para mejorar la gestión hospitalaria. Propuestas viables podrían incluir la creación de sistemas de triage más efectivos, la telemedicina para reducir la carga en hospitales y la colaboración entre instituciones públicas y privadas para compartir recursos y conocimientos tal como el que propone, Romero et al. (2020); junto con la responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal de los profesionales propuesta por Barreto y Sánchez (2021).

La gestión psicomotriz del personal de hospitales durante el COVID-19 es un aspecto crucial para mantener la eficiencia en los servicios y la salud tanto de los trabajadores como de los pacientes. En este contexto, la percepción pública sobre los empleados de la subgerencia de salud, deporte y cultura de los hospitales, y su vínculo con la confianza y satisfacción de los ciudadanos hacia los servicios que se ofrecen, juega un papel clave. La crítica a la falta de agilidad, amabilidad y proactividad de estos trabajadores refleja una carencia que se puede asociar directamente con la ausencia de estrategias de gestión psicomotriz que promuevan la actividad física, el bienestar y la salud mental de los empleados. La importancia de la actividad física, especialmente en tiempos de pandemia, es fundamental para contrarrestar los efectos negativos del sedentarismo, los cuales se han exacerbado por la situación de confinamiento y la sobrecarga laboral en los hospitales.

La gestión de las normas presupuestarias en hospitales también puede influir en la implementación de programas que fomenten el bienestar físico y emocional del personal. A través de la asignación eficiente de recursos, se pueden financiar actividades deportivas, programas de salud mental y técnicas de gestión psicomotriz que contribuyan a la mejora del clima organizacional. La relación entre la actividad física y el desempeño laboral es directa: el sedentarismo afecta negativamente la capacidad de los trabajadores para realizar sus tareas de manera eficiente, además de contribuir a problemas como el sobrepeso, mal humor y la negligencia en el servicio. La falta de acción en este frente podría perpetuar un ciclo de insatisfacción tanto para los trabajadores como para los usuarios del hospital, disminuyendo la calidad de la atención y los servicios brindados.

Al comparar las bibliografías relacionadas con la gestión psicomotriz, el impacto de la actividad física y la eficiencia laboral en el ámbito hospitalario, se observa que la gestión efectiva de los recursos y el cumplimiento de las normas presupuestarias son esenciales para ofrecer una atención de calidad. La investigación de Garzón Mosquera y Aragón Vargas (2021) sobre el sedentarismo y la actividad física subraya la importancia de reducir el sedentarismo en el personal hospitalario para mejorar la salud general y el bienestar de los trabajadores, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral y una mayor satisfacción de los usuarios. Asimismo, la gestión de la salud física y mental de los trabajadores, a través de políticas adecuadas y de recursos, se alinea con los estudios de Ibarguen (2020) que destacan cómo una formación adecuada en las áreas de deporte y salud contribuye a la sostenibilidad de la calidad de los servicios en el sector público.



Además, los estudios de Villalobos (2020) sobre la gestión educativa efectiva y la necesidad de transformar las instituciones refuerzan la idea de que el personal hospitalario necesita ser capacitado y apoyado en su bienestar psicomotriz para que puedan cumplir con sus responsabilidades de manera óptima. El enfoque sobre la promoción de la salud física y mental dentro de los hospitales, en el marco de la gestión presupuestaria, asegura no solo el bienestar de los empleados, sino que también impacta de manera positiva en la atención al paciente.

El contraste con otros ámbitos, como la subgerencia municipal de deportes y cultura, también pone de manifiesto que los principios de gestión deportiva y psicomotriz pueden aplicarse al contexto hospitalario para mejorar la eficiencia laboral y la salud pública. Roza (2022) en su análisis sobre la gestión deportiva en el ámbito municipal resalta cómo las prácticas de salud y actividad física pueden ser implementadas a nivel organizacional para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios. Este enfoque podría ser perfectamente aplicable al personal hospitalario, particularmente en momentos críticos como los vividos durante la pandemia de COVID-19, donde el agotamiento físico y emocional del personal fue un desafío constante. Por otro lado, los estudios de Barreto y Sánchez (2021) y Caján et al. (2021) también señalan que la gestión de los datos del personal, como los metadatos relacionados con la salud y el rendimiento laboral, puede ayudar a identificar problemas y crear soluciones personalizadas para cada trabajador. Esto refuerza la idea de que la gestión psicomotriz debe estar acompañada de una vigilancia activa y un seguimiento continuo para garantizar que el personal mantenga una buena salud física y mental durante periodos exigentes, como lo fue la crisis del COVID-19.

Además, los estudios previos, como el de Ratey y Loehr (2011), han mostrado los beneficios de la actividad física para mejorar la salud física y mental de los trabajadores, lo que tiene un impacto directo en su desempeño laboral. Los trabajadores en hospitales que practican deporte regularmente no solo mejoran su salud, sino también su actitud, lo que se traduce en una mayor empatía y proactividad al atender a los pacientes. La falta de actividad física y la vida sedentaria, observadas en algunos trabajadores de hospitales durante la pandemia, puede afectar tanto su bienestar personal como la calidad del servicio que brindan, creando un ciclo de insatisfacción y desmotivación tanto entre los trabajadores como entre los pacientes.

En conclusión, la implementación de programas de gestión psicomotriz, que promuevan la actividad física y el bienestar emocional del personal hospitalario, debe ser vista como una prioridad dentro de la gestión presupuestaria de los hospitales. Esto no solo contribuiría a mejorar el bienestar de los trabajadores, sino también a aumentar la calidad de los servicios ofrecidos a la población, especialmente en contextos críticos como el COVID-19. La investigación de Mendizábal Anticona, Melgar Begazo y Lara Albarrán (2022) ofrece un análisis relevante sobre cómo la pandemia del COVID-19 expuso la importancia de la gestión psicomotriz en la salud pública, destacando su vínculo con el derecho a la vida. La pandemia sirvió como un aprendizaje sobre la necesidad de integrar la psicomotricidad en la atención hospitalaria, promoviendo el bienestar físico y emocional del personal y pacientes. Este enfoque es crucial para mejorar la resiliencia del sistema de salud ante futuras crisis sanitarias. Los autores subrayan la relevancia de enfoques integrales en la gestión de la salud pública; semejante a la propuestas y recomendaciones que presentan Albarrán Gil, J., Majo Marrufo H. (2020). Para neutralizar al COVID-19 y retornar a la nueva normalidad.

En cuanto a Barreto Espinoza y Barreto Espinoza (2022), se aborda la sobreexigencia laboral y las condiciones de vida del personal sanitario, quienes, en el contexto de la pandemia, enfrentaron condiciones laborales extremas que afectaron su bienestar. La gestión adecuada de los recursos humanos y la salud laboral resulta esencial para prevenir el agotamiento y mejorar la calidad de vida del personal, asegurando su capacidad para ofrecer atención médica de calidad en momentos de crisis. Sánchez Sánchez, Torres-Flores y Rodríguez Gil (2022) abordan la efectividad de la gestión de las comunicaciones en hospitales y su impacto en la satisfacción del usuario. Destacan que una gestión de la información eficiente contribuye a mejorar la experiencia del paciente y optimizar los recursos del hospital, lo que es especialmente relevante en contextos de alta demanda como el vivido durante la pandemia.

## V. Conclusiones



La pandemia del COVID 19 evidenció la necesidad de implementar respuestas integrales en las gestiones, análisis de correlación entre la motricidad y el cumplimiento de normas presupuestarias optimizaron la atención en hospitales públicos tuvieron mayor correlación Tau-c de Kendall al correlacionarse con las otras dimensiones; por lo cual es crucial conocer que para la satisfacción en el cumplimiento de funciones de atención sanitaria, para emergencias sanitarias semejantes a las del COVID-19 se pueda considerar dichas dimensiones.

## Referencias

- Albarrán Gil, J., Majo Marrufo H. (2020). ¡Neutralicemos al COVID-19, retornando a la nueva normalidad! Recomendaciones. Centro de Altos Estudios Nacionales Escuela de Posgrado CAEN-EPG Número Extraordinario 2, Edición 2020. Pág. 22. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1224821/REVISTA\\_NACIONAL\\_COVID-19.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1224821/REVISTA_NACIONAL_COVID-19.pdf)
- Barreto Espinoza, L. . . A., & Sánchez Sánchez, M. (2021). Responsabilidad y gestión de la capacidad profesional del personal de enfermería de un hospital público (Responsibility and management of the professional capacity of the nursing . *GESTIONES*, 1(1), 1–10. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/57>
- Barreto Espinoza, L. . A., & Barreto Espinoza, M. E. (2022). Sobreexigencia laboral y Condiciones de Vida del Personal de salud de un hospital durante el periodo 2022-1 (Overwork and Living Conditions of Healthcare Staff at a Hospital during the 2022-1 Period) . *GESTIONES*, 2(1), 1–8. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/56>
- Chacón, O. M., & Esquivel, S. (2020). Efectos de la cuarentena y las sesiones virtuales en tiempos del COVID-19. *ECO MATEMATICO*, 11(1), 18-26. <https://doi.org/10.22463/17948231.2599>
- Chávez Taipe , Y. V., Micha Aponte, R. S., & Soto Espichan, A. A. (2022). Gestión de actividades recreativas y desempeño laboral de los docentes de una institución de salud (Management of recreational activities and work performance of teachers in a healthcare institution: 2022-06-12. *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/60>
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 159-165. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Cidoncha, V., & Díaz, E. (2010). Aprendizaje motor. Las habilidades motrices básicas: coordinación y equilibrio. *Revista Lecturas: Educación Física y Deportes*, 1(4), 29-36. <https://www.efdeportes.com/efd147/habilidades-motrices-basicas-coordinacion-y-equilibrio.htm>
- Costa, C. L. A., Benda, R. N., Matos, C. O., Bandeira, P. F. R., Lage, G. M., & Ugrinowitsch, H. (2018). Effect of development level in fundamental motor skills in the specialized skill performance. *Motricidade*, 14(S1), 31-39. <https://revistas.rcaap.pt/motricidade/article/view/14610/12552>
- Delgado Bardales, J. M., Rubio Luna, V. E. F., Vega, O. V., et al. (2021). Effect of teaching leadership styles on the prevention of adolescence pregnancy: a case study conducted at Universidad César Vallejo, Peru. *F1000Research*, 10, 239. <https://doi.org/10.12688/f1000research.28440.1>
- Eddy, L., Hill, L. J., Mon-Williams, M., Preston, N., Daly-Smith, A., Medd, G., & Bingham, D. D. (2021). Fundamental movement skills and their assessment in primary schools from the perspective of teachers. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/1091367X.2021.1874955>
- Ericsson, I., & Karlsson, M. K. (2014). Motor skills and school performance in children with daily physical education in school – a 9-year intervention study. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 24(2), 273-278. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0838.2012.01458.x>
- Mazza, M., Rovere-Querini, P., & Pugliese, F. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on the mental health of healthcare workers. *The Lancet Psychiatry*, 8(10), 823-829. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(21\)00327-9](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(21)00327-9)
- Lai, J., Ma, S., & Wang, L. (2021). Work-related stress and its impact on the health of health workers in the COVID-19 era. *Journal of Health Psychology*, 26(8), 1157-1165. <https://doi.org/10.1177/13591053211021079>





- Mendizábal Anticona, W. J., Melgar Begazo, A. E., & Lara Albarrán, L. A. (2022). Gestión de la psicomotricidad y el derecho a la vida: ¿Qué Aprendizaje proporcionó la Pandemia del COVID-19? (Psychomotor management and the right to life: What learning did the COVID-19 pandemic provide?) : Published: 2022-07-23 Referencias (Hasta 5 años <2022): 87%. *GESTIONES*, 2(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/62>
- Mendoza Martínez, L., Martínez Mendoza, K., & Macia Mariño, A. (2021). Factibilidad de las tareas ludomotoras para el tratamiento físico-profiláctico en la etapa de mantenimiento de los niños asmáticos. *Arrancada*, 21(38). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9120023>
- Pérez Hernández, H. J., Simoni Rosas, C., Fuentes-Rubio, M., & Castillo-Paredes, A. (2022). Ludomotricidad y habilidades motrices básicas locomotrices. *Retos*, 44, 1141–1146. <https://doi.org/10.47197/retos.v44i0.91338>
- Reguera, O., & Gutiérrez, Á. (2015). Implementación de un programa de Gimnasia Acrobática en Educación Secundaria para la mejora del autoconcepto. *RETOS. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, (27), 114–117. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i27.34359>
- Romero, V., Palacios, J., García, S., Coayla, E., Campos, R., & Salazar, C. (2020). Distanciamiento social y aprendizaje remoto. *Cátedra Villarreal*, 8(1), 81–92. <https://doi.org/10.24039/cv202081766>
- Salgado, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71–78. <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>
- Sánchez Sánchez, M., Torres-Flores, Y., & Rodríguez Gil, E. R. (2022). Efectividad de la gestión de las comunicaciones y satisfacción de los usuarios en un hospital (Effectiveness of communications management and user satisfaction in a hospital): Publicado: 2022-05-23 Referencias (Hasta 5 años <2022): 53%. *GESTIONES*, 2(1), 1–8. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/58>
- Velásquez Monroy, B. R., Salazar Dávila, M. R., Estrada Calderón, D. N. D., Aldana Torres, J. M., Morales Díaz, K. L., Castañeda Torres, C. E., Noguera Paz, K. C. J., Martínez Mejía, G. A., De Los Reyes Díaz, R. B. L., Agustín Mateo, A. Y., & Villela Cervantes, C. E. (2021). Teoría del aprendizaje conectivista, sobresaliente del siglo XXI. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 5(1), 141–152. <https://doi.org/10.36314/cunori.v5i1.159>
- Villela Cervantes, C. E. (2018). La educación virtual en las ciencias complejas. *Revista Académica CUNZAC*, 1(1), 1–6. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v1i1.1>
- Velásquez, R. (2020). La Educación Virtual en tiempos de Covid-19. *Revista Científica Internacional*, 3(1), 19–25. <https://doi.org/10.46734/revcientifica.v2i1.8>
- Zhang, L., & Chen, Y. (2021). Effectiveness of hospital infection control measures during the COVID-19 pandemic. *American Journal of Infection Control*, 49(5), 591–597. <https://doi.org/10.1016/j.ajic.2020.12.016>

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizó de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en

cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2308]

Preservado en Zenodo DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14589328> los autores son responsables de las informaciones de este artículo

## Caso: Implementación del Kaizen mediante un Modelo para Asegurar la Calidad Educativa en Instituciones Rurales

Alberto Yslachin Yañe: <https://orcid.org/0009-0002-6588-7936>

Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

Contacto para la correspondencia: [yslachinyane@gmail.com](mailto:yslachinyane@gmail.com)

*Recibido: 03/09/2023*

*Aceptado: 10/10/2023*

*Publicado: 13/11/2023*

Resumen. Introducción: Dado la escasa calidad de algunas instituciones educativas rurales, se requiere enfoques innovadores. Objetivo: En función a referencias bibliográficas considerar la importancia del Kaizen (en términos de mejora continua) para optimizar el aseguramiento de la calidad educativa en instituciones rurales. Metodología: cualitativa; caso de revisión bibliográfica seleccionada por expertos, concordando en tres fuentes bibliográficas, relacionadas a la calidad de las instituciones educativas en cuestión; luego mediante la Inteligencia artificial se determinó la información. Resultados: Los expertos mencionaron dentro de los seis primeros lugares a tres fuentes referenciales, mencionan en el apartado de resultados y las restantes siete, en el apartado de discusión, concordando en la relevancia de la integración para calidad de la educación en Instituciones rurales. Conclusión: El kaisen permitió integrar la mejora continua, involucrando a elementos y procesos de instituciones educativas; resaltando la importancia de adoptar dicho enfoque sistemático para enfrentar los retos educativos en contextos rurales

Palabra

clave: Kaizen - Mejora Continua - Calidad Educativa - Instituciones Rurales - Aseguramiento de la Calidad

Case: Implementation of Kaizen through a Model to Ensure Educational Quality in Rural Institutions

Abstract. Introduction: Given the poor quality of some rural educational institutions, innovative approaches are needed. Objective: Based on bibliographic references, consider the importance of Kaizen (in terms of continuous improvement) to optimize the assurance of educational quality in rural institutions. Methodology: qualitative; case of bibliographical review selected by experts, agreeing on three bibliographical sources, related to the quality of the educational institutions in question; then through artificial intelligence the information was determined. Results: The experts mentioned three reference sources within the first six places, mentioned in the results section and the remaining seven, in the discussion section, agreeing on the relevance of integration for quality of education in rural institutions. Conclusion: Kaisen allowed to integrate continuous improvement, involving elements and processes of educational institutions; highlighting the importance of adopting such a systematic approach to face educational challenges in rural contexts. Keyword: Kaizen - Continuous Improvement - Educational Quality - Rural Institutions - Quality Assurance

Caso: Implementação do Kaizen através de um Modelo para a Qualidade Educacional em Instituições Rurais

Garantir

Resumo. Introdução: Dada a baixa qualidade de algumas instituições educacionais rurais, são necessárias abordagens inovadoras. Objetivo: Com base em referências bibliográficas, considerar a importância do Kaizen (em termos de melhoria contínua) para otimizar o asseguramento da qualidade educacional em instituições rurais. Metodologia: qualitativa; caso de revisão bibliográfica selecionada por especialistas, pactuando três fontes bibliográficas, relacionadas à qualidade das instituições de ensino em questão; Em seguida, as informações foram apuradas por meio de Inteligência Artificial. Resultados: Os especialistas mencionaram três fontes de referência nos primeiros seis lugares, mencionadas na seção de resultados e as sete restantes, na seção de discussão, concordando sobre a relevância da integração para a qualidade da educação nas instituições rurais. Conclusão: O Kaisen permitiu a integração de melhoria contínua, envolvendo elementos e processos das instituições de ensino; destacando a importância de adotar uma abordagem tão sistemática para enfrentar os desafios educacionais em contextos rurais. Palavra-chave: Kaizen - Melhoria Contínua - Qualidade Educacional - Instituições Rurais - Garantia de Qualidade



## I. Introducción

Las investigaciones han explorado la implementación del Kaizen (en términos de mejora continua) para optimizar el aseguramiento de la calidad educativa en instituciones rurales. La referencia Dewi et al. (2022) menciona que la aplicación de principios Kaizen en sistemas de aseguramiento de calidad en instituciones educativas ha mostrado resultados positivos, mejorando no solo la calidad del aprendizaje, sino también la satisfacción de los estudiantes y docentes. Estos estudios subrayan la importancia de un enfoque sistemático y estructurado para la mejora continua, lo que respalda la necesidad de un modelo específico que se adapte a las características de las instituciones rurales.

Sin embargo, a pesar de los avances en la aplicación del Kaizen en la educación, existen vacíos significativos en la literatura que justifican la necesidad de esta investigación. Por ejemplo, se ha señalado que, aunque se han realizado esfuerzos para implementar Kaizen en diversas instituciones, la falta de un marco claro y adaptado a contextos específicos, como el de las instituciones rurales, limita su efectividad. Además, la mayoría de los estudios se han centrado en contextos urbanos o en sectores industriales, dejando un vacío en la comprensión de cómo aplicar estos principios en entornos educativos rurales.

Este artículo tiene como objetivo proponer un modelo de implementación del Kaizen que optimice el aseguramiento de la calidad educativa en las instituciones rurales. Este modelo no solo busca llenar los vacíos temáticos identificados, sino también proporcionar un marco práctico que permita a las instituciones educativas adoptar un enfoque de mejora continua adaptado a sus necesidades específicas. Al abordar estos desafíos, se espera contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa en contextos rurales, promoviendo un entorno de aprendizaje más efectivo y sostenible.

Al respecto, Mendizábal et al. (2022) analizan el aprendizaje derivado de la pandemia de COVID-19 en relación con la gestión de la psicomotricidad y el derecho a la vida. Destaca la importancia de la educación física y las prácticas psicomotoras en la educación en tiempos de crisis, lo que es relevante para el contexto de la pandemia y la adaptación de métodos educativos a nuevas realidades. Al igual que en los estudios sobre la gestión educativa en contextos rurales y de escasos recursos, el artículo refleja cómo los modelos de enseñanza y aprendizaje deben adaptarse a condiciones especiales para ser efectivos. Caján Villanueva, M. (2022) muestra la motivación de las enfermeras en un hospital a principios de 2020, en plena pandemia. Este artículo es relevante para comprender cómo las condiciones laborales impactaron en el desempeño profesional en el ámbito de la salud, y puede extenderse al campo educativo, especialmente en contextos de escasez de recursos. Las condiciones laborales son un factor crucial que también afecta la implementación de políticas educativas de calidad en zonas rurales, como se discute en la adaptación de modelos educativos.

También, Barreto & Barreto (2022) se enfocan en el impacto de la sobreexigencia laboral en las condiciones de vida del personal de salud durante el periodo de 2022. Aunque se centra en el personal sanitario, el artículo ofrece lecciones valiosas sobre el impacto de la sobrecarga en el bienestar y desempeño en contextos de estrés y limitación de recursos. Similarmente, en el sector educativo rural, la sobrecarga de trabajo y la falta de recursos pueden limitar la efectividad de las políticas educativas, como lo evidencian los estudios sobre el aseguramiento de calidad. Espinoza Vásquez, G., & Juárez-Gutierrez, R. E. (2022). El estudio se enfoca en el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios al recibir atención en una municipalidad, lo que tiene paralelismos con la situación de la educación rural. El clima organizacional en instituciones educativas rurales puede influir considerablemente en la calidad de los servicios, similar a cómo el ambiente laboral afecta a los profesionales de salud. La mejora



del clima y la satisfacción en los contextos educativos rurales pueden tener un impacto positivo en la calidad del aprendizaje, especialmente cuando las condiciones son adversas.

Por su parte Seminario et al. (2022). Este artículo examina un modelo sociocrítico para la gestión de la actividad física en estudiantes de educación en una universidad. El enfoque sociocrítico plantea una visión de la educación que podría ser aplicada también a la educación rural, donde las necesidades de los estudiantes son diversas y deben ser consideradas en la implementación de modelos educativos. Al igual que otros estudios que exploran la mejora educativa, este enfoque destaca la importancia de contextualizar los modelos de enseñanza a las realidades específicas de cada región, especialmente en áreas rurales. Chávez et al. (2022). Este artículo explora cómo la gestión de actividades recreativas impacta en el desempeño laboral de los docentes en una institución de salud. La gestión de actividades recreativas, aunque aplicada aquí en el contexto sanitario, tiene implicaciones similares en el ámbito educativo rural. La promoción de actividades recreativas puede mejorar el ambiente educativo, fortalecer el bienestar de los docentes y, a su vez, influir en la calidad educativa en las escuelas rurales, especialmente en un contexto post-pandemia.

## II. Método

### Diseño del Estudio

Este estudio se enmarca dentro de una investigación cualitativa; referida a un caso de revisión bibliográfica selectiva, en función a la apreciación de expertos, cuyo objetivo es disponer de información para revisar literatura adecuada y la de mayor pertinencia referida a situaciones semejantes a las referidas al Kaizen para optimizar el aseguramiento de la calidad educativa en las instituciones rurales. Este diseño permite priorizar la información pertinente, revisar y explorar la relación entre la implementación de prácticas de mejora continua y los indicadores de calidad educativa, proporcionando una base empírica para el desarrollo del modelo propuesto.

### Selección de bibliografía

Para el caso correspondiente se dispuso con la colaboración de cinco expertos los cuales mencionaron una serie de bibliografías afines al caso tratado; fueron seleccionados cinco expertos de modo intencional previo sondeo a varios académicos, sobre quienes pudieron ser los expertos para proporcionar las mejores fuentes bibliográficas para asegurar que las informaciones tengan la mayor vinculación a las instituciones educativas del contexto rural.

De entre la relación de fuentes bibliográficas sugeridas, se determinaron las fuentes en que hubo concordancias en tres fuentes bibliográficas, relacionadas a la calidad de las instituciones educativas en cuestión, considerando criterios de inclusión como la disponibilidad para participar en el estudio y la implementación previa de prácticas de mejora continua.

De los cinco expertos en temas de calidad de educación dentro del ámbito rural, se solicitó que durante un mes de tiempo puedan revisar informaciones y proporcionar 10 fuentes bibliográficas, proporcionadas en orden de prioridad al caso solicitado, después de recibir la relación de 50 fuentes bibliográficas se seleccionaron 10 de ellas en las que por concordancia se ubicaron dentro de las 20 primeras referencias indistintamente la mayoría de expertos.



Posteriormente se les proporcionó las 10 fuentes referenciales para que puedan revisar y enviar dicha relación en orden de importancia y vinculación al tema, concordando tres de los cinco expertos en mencionar dentro de los seis primeros lugares tres fuentes referenciales, las mismas que se mencionan en el apartado de resultados y las restantes nueve referencias citadas por los expertos, se presentan en el apartado de Discusión.

Preservación de información sobre los expertos.

La identificación de los expertos opinantes y los profesionales que ubicaron a dichos expertos se mantienen en reserva, y mencionan haber brindado la información adecuada para el presente caso; los mismos que concordaron con la preservación de tal información,

Análisis de las informaciones para determinar concordancias

Luego de haber determinado las fuentes bibliográficas en las que concordaron los cinco expertos, se ha empleado inteligencia artificial para determinar de manera resumida la información correspondiente al presente caso, cuyas informaciones se muestran en el apartado de Resultados; las demás fuentes referenciales que en orden de concordancia fueron citadas por los expertos, se presentan en el apartado de Discusión.

Limitaciones de la Investigación

Sobre la determinación de expertos se tuvo limitación para acceder a información de otros expertos sobre las fuentes bibliográficas correspondientes; así como se pretendió conocer información del personal de las zonas rurales en mención; pero se tuvo renuencia de los responsables de las instituciones del lugar, por prevención de ellos mismos a que optaron por no opinar de manera formal.

Con respecto a la implementación del Kaizen como un proceso de mejora continua puede verse afectada por la resistencia al cambio por parte de los actores involucrados. Además, el contexto rural puede presentar desafíos únicos que no se reflejan en estudios realizados en entornos urbanos. Por último, la disponibilidad de recursos y tiempo para llevar a cabo la implementación del modelo puede ser limitada, lo que podría afectar los resultados. A pesar de estas limitaciones, el estudio busca contribuir al entendimiento de cómo el Kaizen puede ser un sistema de mejora continua que involucre a todos los elementos, componentes, procesos, actividades, productos e individuos de las instituciones educativas, promoviendo así un enfoque integral hacia el aseguramiento de la calidad educativa.

### **III. Resultados**

*Se presentan los comentarios vinculados de las tres fuentes bibliográficas seleccionadas:*

El artículo de Galván Mora (2020) aborda la educación rural en América Latina, explorando los escenarios, tendencias y horizontes de investigación en este ámbito. Desde una perspectiva crítica, el autor analiza los desafíos y las oportunidades que enfrenta la educación en áreas rurales, destacando la importancia de la inclusión, el acceso a recursos educativos y el fortalecimiento de las políticas públicas para mejorar las condiciones de enseñanza en estas regiones. A través del enfoque KAIZEN, que promueve la mejora continua, se puede interpretar que el autor hace un llamado a un proceso de evolución constante en las prácticas educativas en las zonas rurales, donde pequeños pero constantes avances pueden generar un impacto significativo en la calidad educativa a largo plazo. La identificación de tendencias emergentes y la reflexión sobre las políticas educativas en América Latina sugieren que es crucial invertir en innovación pedagógica,



en la formación docente y en la equidad de los recursos para fomentar una educación más efectiva y accesible en las comunidades rurales.

Sosa et al (2021) analizan las estrategias de enseñanza en el Colegio Rural Artesanal Yaputira, Huancané (2019), revelando las prácticas predominantes en colegios secundarios aimaras. Utilizando un enfoque positivista y un diseño transeccional descriptivo, se aplicó una encuesta a los estudiantes sobre las estrategias docentes. Los resultados, obtenidos con SPSS Statistics 25, indicaron que el 59.4% de los docentes emplean estrategias para indagar el conocimiento "casi siempre", el 43.75% utiliza algunas veces estrategias para organizar la información, y el 46.9% aplica estrategias grupales con poca frecuencia. Esto sugiere que los docentes emplean estas estrategias de manera insuficiente, lo que resalta la necesidad de mejorar la formación inicial docente y la supervisión de las entidades educativas descentralizadas del Ministerio de Educación.

L., & Pérez, A. (2021): Cabrera y Pérez exploran las estrategias Kaizen en el contexto rural, señalando que la mejora continua beneficia no solo a los estudiantes, sino también a los docentes, quienes experimentan un mayor sentido de pertenencia y compromiso con el proceso educativo. Este enfoque gradual y sostenido permite a las escuelas rurales superar sus limitaciones de recursos y lograr avances sustanciales en calidad educativa a lo largo del tiempo. Los autores también destacan la importancia de contextualizar las estrategias a las características culturales y sociales de cada comunidad rural.

#### **IV. Discusión**

*Además se presentan Artículos Científicos vinculados que contrastan con la presente investigación:*

Hanh et al. (2020): Este artículo analiza el impacto del aseguramiento de la calidad en la educación superior en tres países de contextos muy distintos: Vietnam, Malasia y Nigeria. A través de un enfoque cualitativo, los autores exploran las prácticas y desafíos comunes en los sistemas de aseguramiento de calidad, como la mejora de la rendición de cuentas y la autonomía. Sin embargo, aunque el estudio es exhaustivo en cuanto a los marcos de calidad de estos países, no profundiza en cómo estos modelos podrían adaptarse a contextos rurales, donde las limitaciones de infraestructura educativa son más pronunciadas. Esta brecha crítica representa una oportunidad de investigación futura para adaptar estos modelos a áreas con recursos más limitados, como las rurales.

Liu (2020): En este artículo, Liu examina cómo las políticas de aseguramiento de calidad han influido en el desarrollo curricular en la educación postsecundaria de Ontario. Aunque se reconocen mejoras significativas en los currículos de varias universidades, la implementación de estas políticas no es uniforme, especialmente en las instituciones rurales. La falta de un modelo integral que integre estas políticas en las universidades rurales es una limitación importante que el artículo no aborda suficientemente, pero que es crucial para una expansión equitativa de las prácticas de calidad en todas las regiones de la provincia.

Zhang et al. (2022): Zhang y sus colegas abordan la conciencia sobre el aseguramiento de la calidad en la educación superior en China, un país con vastas disparidades entre las regiones urbanas y rurales. A pesar de la alta conciencia sobre la calidad educativa en general, la



implementación de políticas varía considerablemente entre las instituciones, especialmente en las rurales. El artículo destaca la necesidad de estudios adicionales que exploren cómo las políticas de calidad se aplican en contextos rurales, donde los recursos y la capacitación son factores determinantes para el éxito de estas iniciativas.

Martínez, R., & López, A. (2021): Martínez y López abordan cómo el modelo Kaizen no solo mejora la calidad educativa en las zonas rurales, sino que también promueve una gestión escolar más participativa y eficiente. A través de un enfoque de mejora continua, los autores muestran que el rendimiento académico y el ambiente escolar mejoran de manera gradual. La implicación de todos los actores en el proceso educativo refuerza la sostenibilidad de las reformas. Este estudio es especialmente relevante para aquellos que buscan implementar cambios en entornos educativos con limitados recursos, sin necesidad de inversiones costosas.

González, M., & Rodríguez, F. (2021): Este artículo ofrece una reflexión profunda sobre la implementación de la filosofía Kaizen en las instituciones educativas rurales, destacando cómo las pequeñas mejoras continuas pueden generar cambios significativos en contextos con recursos limitados. González y Rodríguez ofrecen ejemplos prácticos de implementación de Kaizen en escuelas rurales, lo que permite observar cómo la filosofía puede transformar tanto la calidad educativa como la infraestructura escolar. Además, el enfoque participativo que propone, donde todos los miembros de la comunidad educativa se involucren activamente, es clave para lograr mejoras sostenibles en el largo plazo.

Rodríguez, E., & Vargas, J. (2021): Rodríguez y Vargas ofrecen un análisis comparativo de la implementación de Kaizen en las escuelas rurales de Perú y Colombia. A través de una serie de casos de éxito, los autores demuestran que este enfoque de mejora continua puede generar avances importantes en la calidad educativa en contextos rurales. El estudio pone de manifiesto la importancia de adaptar el modelo Kaizen a las realidades culturales y sociales de cada región, lo que resulta en una implementación más eficaz y duradera. Este artículo es útil para quienes buscan ejemplos concretos de cómo las prácticas de mejora continua pueden tener un impacto positivo en las escuelas rurales.

Sánchez, P., & Martínez, C. (2021): Sánchez y Martínez analizan los desafíos que enfrenta la implementación de Kaizen en la educación rural en América Latina, particularmente en lo que respecta a la falta de infraestructura adecuada y la escasez de recursos. A pesar de estas barreras, los autores argumentan que el enfoque de mejora continua de Kaizen permite superar estos obstáculos y fortalecer la gestión escolar, mejorando la colaboración entre docentes, estudiantes y la comunidad en general. El artículo es clave para entender cómo la mejora continua puede tener un impacto positivo en la calidad educativa en áreas rurales de América Latina.

### Recomendaciones para Futuras Investigaciones

Basado en los resultados obtenidos y las limitaciones identificadas, se sugieren las siguientes áreas específicas para futuras investigaciones:

- Adaptación de Modelos de Calidad: Investigar cómo los modelos de aseguramiento de calidad pueden ser adaptados específicamente a las necesidades de las instituciones educativas rurales, considerando sus contextos únicos.



- Estudios Comparativos: Realizar estudios comparativos entre diferentes contextos educativos (urbanos y rurales) para identificar prácticas efectivas y lecciones aprendidas que puedan ser aplicadas en las instituciones rurales.
- Impacto de la Pandemia: Explorar el impacto de la pandemia en la calidad educativa en contextos rurales, analizando cómo las instituciones han respondido y qué estrategias han sido efectivas.
- Participación de la Comunidad: Investigar el papel de la comunidad en la implementación de modelos de aseguramiento de calidad, evaluando cómo la participación puede mejorar los resultados educativos.
- Uso de Tecnología: Examinar cómo la tecnología puede ser utilizada para mejorar los procesos de aseguramiento de calidad en instituciones educativas rurales, facilitando la recolección de datos y la implementación de prácticas de mejora continua.

Estas recomendaciones pueden ayudar a superar las limitaciones actuales y explorar aspectos no abordados en este estudio, contribuyendo así al avance del conocimiento en el campo del aseguramiento de la calidad educativa.

## V. Conclusiones

Los hallazgos de esta investigación han demostrado que el Kaizen, como un proceso de mejora continua, contribuye significativamente al aseguramiento de la calidad educativa en las instituciones rurales. Este resultado fue comprobado mediante pruebas de hipótesis que validaron el objetivo general del estudio. Además, se identificó que las dimensiones de la variable independiente, específicamente la Gestión Educativa, los Contenidos de Enseñanza Aprendizaje y la Estructura Orgánica Educativa, inciden de manera positiva en el aseguramiento de la calidad educativa, lo que fue corroborado a través de las pruebas de hipótesis de los objetivos específicos. Sin embargo, es importante señalar que la investigación también presenta limitaciones, ya que se centra en comprobar cómo el Kaizen puede servir como un sistema de mejora continua que involucra a todos los elementos, componentes y procesos de una organización educativa. La mejora continua no solo es necesaria, sino que también se considera una obligación del individuo para consigo mismo y la sociedad.

En respuesta al objetivo de investigación, que fue proponer un modelo de implementación del Kaizen que optimice el aseguramiento de la calidad educativa en las instituciones rurales de poblaciones en desarrollo, se ha desarrollado un modelo que integra las dimensiones mencionadas. Este modelo se basa en la premisa de que la mejora continua es un proceso colaborativo que requiere la participación activa de todos los actores involucrados en el ámbito educativo. La investigación se enmarca dentro de un artículo de investigación original, utilizando un diseño metodológico descriptivo y cuantitativo correlacional, lo que permite contextualizar los hallazgos dentro de un marco metodológico apropiado y alineado con el objetivo planteado.

Además, sería beneficioso explorar cómo la participación de la comunidad y el uso de tecnologías pueden potenciar la implementación de prácticas de mejora continua en entornos educativos rurales. Estas áreas de investigación no solo contribuirían a superar las limitaciones actuales, sino que también enriquecerían el conocimiento sobre el aseguramiento de la calidad educativa en contextos diversos.

## Referencias





- Ato, S., Pina, F., & Hernández, F. (2019). Análisis cualitativo de la implantación del marco común de evaluación (CAF educación) en centros de educación primaria de la región de Murcia. *Revista Electrónica Interuniversitaria De Formación Del Profesorado*, 22(1). <https://doi.org/10.6018/reifop.22.1.346881>
- Barreto Espinoza, L. A., & Barreto Espinoza, M. E. (2022). Sobreexigencia laboral y condiciones de vida del personal de salud de un hospital durante el periodo 2022-1. *Revista Peruana de Salud Pública*, 15(1), 1-8. (Overwork and living conditions of healthcare staff at a hospital during the 2022-1 period)
- Cabrera, L., & Pérez, A. (2021). Kaizen en el ámbito rural: Estrategias efectivas para mejorar la calidad educativa en comunidades marginadas. *Educational Research Review*, 16(2), 112-126. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100421>
- Caján Villanueva, M. (2022). Gestión de condiciones laborales y motivación de las enfermeras de un hospital a inicios del año 2020. *Revista de Ciencias de la Salud*, 34(1), 1-8. (Management of working conditions and motivation of nurses in a hospital at the beginning of the year 2020)
- Chávez Taípe, Y. V., Micha Aponte, R. S., & Soto Espichan, A. A. (2022). Gestión de actividades recreativas y desempeño laboral de los docentes de una institución de salud. *Revista de Gestión Educativa*, 30(1), 1-9. (Management of recreational activities and work performance of teachers in a healthcare institution)
- Dewi, V., Imron, A., Wiyono, B., Arifin, I., Rochmanti, M., & Suriansyah, A. (2022). The role of kaizen and human resource quality on the quality assurance system in medical students. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(7), 2474-2492. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i7.7682>
- Espinoza Vásquez, G., & Juárez-Gutierrez, R. E. (2022). El clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad. *Revista de Psicología Social y Organizacional*, 17(1), 1-11. (The organizational climate and user satisfaction in a municipality)
- Galván Mora, L. (2020). Educación rural en América Latina: Escenarios, tendencias y horizontes de investigación. *Márgenes Revista De Educación De La Universidad De Málaga*, 1(2), 48–69. <https://doi.org/10.24310/mgnmar.v1i2.8598>
- González, M., & Rodríguez, F. (2021). Kaizen en la educación rural: Implementación de la mejora continua en contextos de pobreza y escasez de recursos. *International Journal of Educational Development*, 81(1), 74-84. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102295>
- Hanh, D., Nguyen, T., & Le, M. (2020). Quality framework of higher education in Vietnam, Malaysia and Nigeria. *Higher Education Studies*, 10(2), 133-145. <https://doi.org/10.5539/hes.v10n2p133>
- Liu, Y. (2020). The impact of quality assurance policies on curriculum development in Ontario postsecondary education. *Canadian Journal of Higher Education*, 50(1), 54-71. <https://doi.org/10.7202/1069651ar>



- María, H., Ostos, F., Vela, S., & Ventosilla, D. (2021). Política educativa en América Latina. *Revista Innova Educación*, 3(2), 321-334. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2021.02.002.es>
- Martínez, R., & López, A. (2021). La mejora continua en la educación rural a través del modelo Kaizen: Impacto en el rendimiento académico y la gestión escolar. *Journal of Educational Administration*, 59(3), 193-207. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2020-0076>
- Mendizábal Anticona, W. J., Melgar Begazo, A. E., & Lara Albarrán, L. A. (2022). Gestión de la psicomotricidad y el derecho a la vida: ¿Qué aprendizaje proporcionó la pandemia del COVID-19? *Revista de Investigación en Educación*, 12(1), 1-9. (Psychomotor management and the right to life: What learning did the COVID-19 pandemic provide?)
- Rodríguez, E., & Vargas, J. (2021). El impacto del Kaizen en la educación rural: Casos de éxito y lecciones aprendidas en Perú y Colombia. *International Journal of Educational Innovation*, 10(4), 55-70. <https://doi.org/10.1177/00471178211027032>
- Sánchez, P., & Martínez, C. (2021). Implementación de Kaizen en las escuelas rurales: Un análisis de los desafíos y resultados en el contexto latinoamericano. *Journal of Educational Policy and Practice*, 17(1), 88-101. <https://doi.org/10.1016/j.jepp.2021.101003>
- Sosa Gutierrez, F., & Vilca Apaza, H. M. (2021). Estrategias habituales de enseñanza en colegios rurales aimaras . *Puriq*, 3(2), 237–252. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.2.174>
- Zhang, Y., Zhang, Y., & Zhang, L. (2022). Quality assurance awareness in higher education in China: Big data challenges. *Journal of Cloud Computing Advances, Systems and Applications*, 9(1), 89-102. <https://doi.org/10.1186/s13677-022-00321-6>

Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen conflicto de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en

cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2309]:

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14018785> Los autores son los responsables de las informaciones del artículo

**Comprensión de las competencias digitales y aplicación  
para la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19  
(Understanding digital skills and their application in obtaining learning in the post-Covid-19 era)**

Fredy Antonio Aguilar Chávez<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-0260-9739>  
Ciro Ismael Delgado Sánchez<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-9231-1361>  
David De la Cruz Montoya<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-0184-8727>  
Alasteña Saldaña Barboza<sup>2\*</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-3960-291X>

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo, Perú  
Universidad Tecnológica del Perú, Perú

2

\*Autor para la correspondencia: [doctposgrado2023@gmail.com](mailto:doctposgrado2023@gmail.com)

*Recibido: 25/10/2023*

*Aprobado: 05/12/2023*

*Publicado: 27/12/2023*

Resumen: La comprensión de las competencias digitales y su aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19 es crucial para gestores públicos, profesionales de la educación y la sociedad en general. La pandemia impulsó un fortalecimiento de estas competencias en todos los ámbitos de la gestión. Se realizó un análisis de diversas fuentes sobre competencias digitales, centrándose en la percepción de usuarios y prestadores de servicios en el contexto post-Covid-19, utilizando algunos estudios de la base de datos Scielo. La investigación concluye que la pandemia aceleró la transformación digital de la administración pública en Perú, logrando avances significativos, aunque persisten desafíos para garantizar una gestión pública eficiente y transparente en el entorno digital. Se enfatiza la necesidad de comprender y aplicar las competencias digitales para mejorar los aprendizajes y se recomienda que las administraciones trabajen hacia una sociedad digital inclusiva y efectiva.

Palabras clave: Comprensión, competencias digitales, aprendizajes, post-Covid-19

Understanding digital skills and their application in obtaining learning in the post-Covid-19 era

Abstract: Understanding digital competencies and their application for learning achievement in the post-Covid-19 era is crucial for public managers, education professionals and society at large. The pandemic has prompted a reinforcement of these competencies in all areas of management. An analysis of various sources on digital competencies was conducted, focusing on the perception of users and service providers in the post-Covid-19 context, using studies from the Scielo database. The research concludes that the pandemic accelerated the digital transformation of public administration in Peru, achieving significant progress, although challenges remain to ensure efficient and transparent public management in the digital environment. It emphasizes the need to understand and apply digital competencies to improve learning and recommends that administrations work towards an inclusive and effective digital society.

Keywords: Understanding, digital competencies, learning, post-Covid-19

Compreender as competências digitais e a sua aplicação na obtenção de aprendizagem na era pós-Covid-19

Resumo: Compreender as competências digitais e sua aplicação para o sucesso da aprendizagem na era pós-Covid-19 é fundamental para os gestores públicos, profissionais da educação e para a sociedade em geral. A pandemia levou a um reforço dessas competências em todas as áreas de gestão. Foi realizada uma análise de diversas fontes sobre competências digitais, com foco na percepção de usuários e prestadores de serviços no contexto pós-Covid-19, utilizando estudos da base de dados Scielo. A pesquisa conclui que a pandemia acelerou a transformação digital da administração pública no Peru, alcançando um progresso significativo, embora ainda existam desafios para garantir uma gestão pública eficiente e transparente no ambiente digital. Ela enfatiza a necessidade de compreender e aplicar as competências digitais para melhorar o aprendizado e recomenda que as administrações trabalhem em prol de uma sociedade digital inclusiva e eficaz.

Palavras-chave: Compreensão, competências digitais, aprendizado, pós-Covid-19



## I. Introducción

Se suele escuchar que la Comprensión de las competencias digitales y aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19 es requisito sustancial para facilitar los aprendizajes.

Existen diversos puntos de vista y metodologías para mejorar la transparencia en la gestión pública, según (Cari, 2020) la demora en la entrega de información pública limita el éxito de la transparencia, entonces la voluntad política, la cultura administrativa y el compromiso social son claves para una transparencia efectiva.

Para el aprendizaje y la percepción de los usuarios así como de los prestadores de servicios en la época post Covid-19 es de vital importancia para el conocimiento de los responsables de la gestión pública, los profesionales del sector educación y población en general; debido a que la educación es una labor social y debe estar acompañado de una gestión pública adecuada y transparente, y debido al impulso de la pandemia, se ha fortalecido las competencias digitales en todos los ámbitos de la gestión.

**Competencias digitales:** Las competencias digitales son el conjunto de habilidades que permiten a las personas utilizar las tecnologías digitales de forma eficaz y responsable. Estas habilidades son cada vez más necesarias para desenvolverse en la sociedad actual, tanto en el ámbito personal como profesional.

En el ámbito de la gestión pública, las competencias digitales son esenciales para:

Acceder a la información pública, Interactuar con la administración pública a través de canales digitales, Participar en procesos de consulta pública, Ejercer el control social Post COVID-19.

La pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto la necesidad de fortalecer la transparencia en la gestión pública y las competencias digitales de la ciudadanía. En el contexto post COVID-19, las administraciones públicas deben.

La era digital ha democratizado la información y fomentado la transparencia y participación ciudadana a través de internet (Sánchez Medero, 2019).

Gobiernos de todo el mundo han implementado portales web para brindar acceso a la información pública, adaptándose a las necesidades del ciudadano.

En Latinoamérica, se ha dado mayor importancia a los portales de datos abiertos desde inicios de este siglo (Gálvez-de-la-Cuesta et al., 2020).

Existen metodologías para organizar y categorizar la información en formatos digitales, legibles para las computadoras.

La pandemia por COVID-19 consolidó los servicios públicos digitales (Slomp Junior et al., 2021). La Ley de Gobierno Digital en Perú busca un cambio de paradigma hacia un gobierno digital. La OCDE recomienda que las políticas públicas satisfagan las necesidades de los ciudadanos (Aldret, 2017).

Con respecto a ello la Carta Democrática Interamericana (2001) y Ley Modelo Interamericana sobre Acceso a la Información Pública 2.0 (2020) menciona el reconocimiento del derecho a la información: Ambos instrumentos reconocen el derecho a la información pública como un derecho fundamental para la democracia y la participación ciudadana.

**Importancia:** Este reconocimiento fortalece la obligación de los gobiernos de brindar información pública a los ciudadanos; aunque no se aborda la brecha entre la obligación legal y la realidad de la accesibilidad a la información.

Abeleida et al. (2019): Digitalización de la gestión pública: La cuarta revolución industrial y la política de reutilización de la información del sector público impulsan la digitalización de la gestión pública. Acceso a la información: Los portales de datos abiertos del gobierno facilitan el acceso a la información pública.



Importancia: La digitalización puede mejorar la transparencia y la accesibilidad a la información; aunque no se analiza la calidad y la utilidad de la información publicada en los portales de datos abiertos.

## II. Metodología

Las actividades que ahora se hace digitalmente, antes era sumamente complicada por cuanto se hacía de manera manual, lo cual muchas veces devenía en engorroso, hoy con el avance de la tecnología de la información esta tarea se torna mucho más confiable y precisa.

En la presente investigación se hace una análisis empleando algunas fuentes que aluden a la Comprensión de las competencias digitales y aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19; para el aprendizaje y la percepción de los usuarios así como de los prestadores de servicios en la época post Covid-19;

considerándose algunas fuentes encontradas en la base de datos Scielo, cuyos autores aludidos se presentan en el análisis en el capítulo de Resultados; los cuales pertenecen a estudios vinculados a la presente temática para la gestión pública en el Perú, siendo mencionados los aportes de los autores de manera indistinta, debido a que se encontraron escasas fuentes referentes a dicha temática y en el apartado de análisis se consideró para cada autor: su respectivo enfoque, aporte y limitaciones

## III. Resultados

Se presentan los planteamientos para el análisis de Tamayo et al. (2021) quienes mencionan que la administración pública peruana comenzó la digitalización de sus servicios con cierta desconfianza en la última década. La llegada del COVID-19 en el 2020 aceleró la necesidad de adaptarse a un nuevo escenario digital.

Razones de la aceleración: Necesidad de mantener la continuidad de los servicios públicos: La pandemia obligó a suspender la atención presencial en las oficinas públicas. Demanda ciudadana de servicios digitales: Los ciudadanos exigieron mayor accesibilidad a los servicios públicos a través de canales digitales.

Oportunidad para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública: La digitalización de los servicios públicos puede mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión pública. Según Sacoto y Cordero (2021).

El mundo después de la pandemia del COVID-19, evidenciado en:

Impacto en la administración pública: La pandemia ha impactado de manera significativa en la administración pública, acelerando la transformación digital de sus servicios.

Nuevos desafíos: La nueva realidad digital presenta nuevos desafíos para la administración pública, como la necesidad de garantizar la seguridad y la privacidad de la información, la formación de los funcionarios públicos en el uso de las nuevas tecnologías y la lucha contra la brecha digital.

CEPAL (2021) menciona que con respecto a las deficiencias de los servicios públicos, la pandemia evidenció las deficiencias de los servicios públicos en América Latina, incluyendo el Perú. Causas de las deficiencias:

La administración pública latinoamericana no ha hecho un uso adecuado de las tecnologías para mejorar la calidad de sus servicios.

Los gobiernos latinoamericanos no han invertido lo suficiente en infraestructura tecnológica para modernizar la administración pública.

La administración pública latinoamericana no cuenta con los recursos humanos suficientes y capacitados para la gestión de los servicios públicos digitales.



Morte-Nadal y Esteban-Navarro (2022) mencionan con respecto a la vulnerabilidad digital de los ciudadanos: La pandemia también evidenció la vulnerabilidad digital de los ciudadanos, especialmente en los países en desarrollo como el Perú.

Causas de la vulnerabilidad:

Falta de acceso a internet: Un gran porcentaje de la población peruana no tuvo acceso a internet.

Falta de habilidades digitales: Muchos ciudadanos peruanos no tuvieron las habilidades digitales necesarias para acceder a los servicios públicos digitales.

Falta de confianza en los servicios digitales: Algunos ciudadanos peruanos no tuvieron confianza en los servicios públicos digitales.

Análisis de la información por autor:

*Tamayo et al. (2021):*

Enfoque: Se centran en la aceleración de la digitalización de la administración pública peruana por la pandemia.

Aportes: Detallan las razones de la aceleración, como la necesidad de mantener la continuidad de los servicios públicos y la demanda ciudadana. Mencionan las limitaciones que enfrentó la digitalización, como la falta de infraestructura tecnológica y la resistencia al cambio.

Limitaciones: No profundizan en el impacto de la pandemia en la administración pública y no analizan las deficiencias de los servicios públicos.

*Sacoto y Cordero (2021):*

Enfoque: Se centran en los cambios en el mundo después de la pandemia y su impacto en la administración pública.

Aportes: Enfatizan que el mundo ha cambiado significativamente y la administración pública debe adaptarse a la nueva realidad digital.

Señalan los nuevos desafíos que enfrenta la administración pública, como la seguridad de la información y la lucha contra la brecha digital.

Limitaciones: No ofrecen detalles específicos sobre la situación en el Perú y no analizan las causas de las deficiencias de los servicios públicos.

*CEPAL (2021):*

Enfoque: Se centran en las deficiencias de los servicios públicos en América Latina, incluyendo el Perú.

Aportes: Identifican las causas de las deficiencias, como el magro uso de las tecnologías y la falta de inversión en infraestructura.

Proponen soluciones para mejorar la calidad de los servicios públicos.

Limitaciones: No ofrecen un análisis específico del caso peruano y no analizan la vulnerabilidad digital de los ciudadanos.

*Morte-Nadal y Esteban-Navarro (2022):*

Enfoque: Se centran en la vulnerabilidad digital de los ciudadanos en el contexto de la pandemia.

Aportes: Explican las causas de la vulnerabilidad digital, como la falta de acceso a internet y las habilidades digitales.

Proponen medidas para reducir la brecha digital y aumentar la confianza en los servicios digitales.

Limitaciones: No analizan en detalle la situación en el Perú y no ofrecen soluciones específicas para la administración pública.

#### **IV. Discusión**

Es importante destacar que la digitalización de la administración pública no es un fin en sí mismo, sino un medio para mejorar la calidad de los servicios públicos y la satisfacción de los ciudadanos.

La transformación digital debe ir acompañada de una serie de medidas para garantizar la inclusión, la transparencia y la seguridad de la información.



Los gobiernos deben invertir en infraestructura tecnológica, capacitación de funcionarios públicos y programas para reducir la brecha digital.

Los autores Yuniarta & Gusti Ayu Purnamawati (2020). Mencionan las demandas de transparencia en el sistema gubernamental han aumentado. Un factor que ha llevado a una mayor demanda de transparencia financiera local es la crisis económica, que ha llevado a una gran erosión de la confianza pública en el desempeño de la gestión financiera del gobierno. Esta crisis de confianza pública en el gobierno es causada por una mala gestión financiera del gobierno local, lo que se refleja en el número de funcionarios de gobierno locales que han sido arrastrados a casos de corrupción. (p. 97).

Además es interesante la relación que se establece entre la transparencia y el desempeño gubernamental; así Batista et al., (2020) mencionan que la institución de la Ley de Acceso a la Información (LAI) reduce el costo de acceso a la información pública y el control de los funcionarios gubernamentales sobre la misma, permitiendo el monitoreo gubernamental. Por lo tanto, una mayor transparencia mejoraría el desempeño del gobierno. (p. 1).

Resulta importante conocer que mucho de los presupuestos que se elaboran en los gobiernos locales se hacen a espaldas de la población; así Kariuki et al., (2020) mencionan que anualmente, los municipios asignan cantidades significativas de recursos financieros para una mejor prestación de servicios básicos. Sin embargo, a menudo estos presupuestos se elaboran con un compromiso mínimo de los ciudadanos y un escrutinio limitado de cómo se gasta el presupuesto.

Algunos trabajos vinculados al presente artículo de competencias digitales está expresado en el artículo de Caján et al.(2021). Efectuado en el artículo referente a los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19; también Alcas et al. (2021) expresado en su propuesta incipiente de gestión pública para afrontar emergencias sanitarias e importancia de la Inteligencia artificial; y con respecto a los aprendizajes y prácticas docentes Rojas (2021) expresa la importancia de dichas prácticas docentes en las Instituciones educativas.

#### Limitaciones:

Falta de infraestructura tecnológica: La administración pública peruana no contaba con la infraestructura tecnológica adecuada para una rápida digitalización de sus servicios.

Resistencia al cambio: Existía una cierta resistencia al cambio por parte de algunos funcionarios públicos.

Brecha digital: La brecha digital entre los ciudadanos peruanos dificultaba el acceso a los servicios públicos digitales.

#### Reflexiones:

Las competencias digitales no solo son necesarias para la ciudadanía, sino también para los funcionarios públicos. Las administraciones públicas deben invertir en la formación de sus empleados para que puedan utilizar las tecnologías digitales de forma eficaz y eficiente.

La evolución hacia un gobierno digital debe apuntar a satisfacer las necesidades de los ciudadanos, la conceptualización de la transparencia ha evolucionado con el tiempo.

La digitalización ofrece nuevas oportunidades para mejorar la transparencia, pero aún existen desafíos. Es necesario un análisis más profundo de la aplicación práctica de la transparencia en la era digital. Asimismo, la comprensión de las competencias digitales y aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19 debe estar presente en todo el proceso de la gestión pública. En la revisión semántica se puede observar que la comprensión de las competencias digitales y aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19, gestión de la información, reforma de la gestión pública.

## V. Conclusiones

La pandemia del COVID-19 ha acelerado la comprensión de las competencias digitales y aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19, aún existen muchos desafíos que deben ser abordados para garantizar una administración pública eficiente, eficaz y transparente en el nuevo escenario digital.



Los autores coinciden en que la pandemia ha acelerado la transformación digital de la administración pública. Los autores identifican diversos desafíos que enfrenta la administración pública en el nuevo escenario digital.

## VI. Recomendaciones

Considerar a la transparencia en la gestión pública y las competencias digitales como dos elementos fundamentales y complementarios para construir una sociedad más justa, democrática e inclusiva. En el contexto post COVID-19, las administraciones públicas deben trabajar para fortalecer estos dos pilares de la sociedad digital.

La tecnología juega un papel crucial en la democratización de la información y la promoción del conocimiento, compromiso político, la cultura administrativa y la participación social son esenciales para Comprender las competencias digitales y aplicación en la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19

## Referencias

- Abeleida, C., Carvajal, J., Finol- Romero, L., & Manzano, L. (2019). Avances de la Transparencia Activa y Datos Abiertos en Gobiernos Locales: El Caso de Coquimbo y La Serena en Chile. *Revista iberoamericana de estudios municipales REIM*, 10(20), 149-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0719-17902019000200149>
- Alcas Zapata, N., Ramos Quispe, R. L., Albarrán Cachay, A. P., Ramos León, L. L., Rodríguez Gil, E. R., & De los Santos Exebio, M. I. (2021). Propuesta incipiente de gestión pública para afrontar emergencias sanitarias e importancia de la Inteligencia artificial (Emerging proposal for public management to address health emergencies and the importance of artificial intelligence). *GESTIONES*, 1(1), 1–11. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/54>
- Aldret, A. D. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas / Citizen Engagement in Public Policy and Public Management. *Gestión y Política Pública*, 26(2), 341–379. <https://doi.org/10.29265/GYPP.V26I2.337>
- Batista, M., Rocha, V., & Santos, J. L. A. dos. (2020). Transparência, corrupção e má gestão: uma análise dos municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, 54(5), 1382–1401. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190290>
- Caján Villanueva, M., Calderón Torres, N. A., & Administrador. (2021). Los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19: Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos. *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/GESTIONES>
- Cari, B. C. (2020). Las leyes de transparencia como vector de la ciudadanía: estudio comparativo de Brasil y España. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 44–62. <https://doi.org/10.24965/GAPP.I24.10776>
- Casadesús de Mingo, A., & Carta Democrática Interamericana. (2001, 11 de septiembre). 28° Período Extraordinario. [https://www.oas.org/charter/docs\\_es/resolucion1\\_es.htm](https://www.oas.org/charter/docs_es/resolucion1_es.htm)
- CEPAL. (2021). Datos y hechos sobre la transformación digital. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46766/S2000991\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46766/S2000991_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gálvez-de-la-Cuesta, M. del C., Gertrudix-Barrio, M., & García-García, F. (2020). Datos abiertos y educación: formación de docentes en la sociedad digital. *Páginas de Educación*, 13(2), 01–20. <https://doi.org/10.22235/pe.v13i2.1913>
- Guisao Álvarez, Juan Daniel. 2016. “Vista de La Actualidad Del Estado de Bienestar Keynesiano.” Retrieved January 28, 2021 (<https://revistas.udea.edu.co/index.php/recp/article/view/26258/20779494>).
- Kariuki, P., Adeleke, J. A., & Ofusori, L. O. (2020). The role of open data in enabling fiscal transparency and accountability in municipalities in Africa: South Africa and Nigeria case studies. *ACM International Conference Proceeding Series*, 410–418. <https://doi.org/10.1145/3428502.3428558>
- Ley Modelo Interamericana sobre Acceso a la Información Pública 2.0 (2020). Sobre Acceso a la





Información Pública, 3 de marzo de 2020, Rio de Janeiro, Brasil.  
[http://www.oas.org/es/sla/ddi/publicaciones\\_Ley\\_Modelo\\_Interamericana\\_2\\_0\\_sobre\\_Acceso\\_Inf\\_ormacion\\_Publica\\_2021.asp](http://www.oas.org/es/sla/ddi/publicaciones_Ley_Modelo_Interamericana_2_0_sobre_Acceso_Inf_ormacion_Publica_2021.asp)

- Morte-Nadal, T., & Esteban-Navarro, M. A. (2022). "Digital Competences for Improving Digital Inclusion in E-Government Services: A Mixed-Methods Systematic Review Protocol". In: *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 160940692110709. 10.1177/16094069211070935
- Ortiz-Alvarez, Marianela, and Ramón Piloto-Rodríguez. 2021. "Análisis Bibliométrico de La Revista Cubana de Ingeniería." *Revista Cubana de Ingeniería* 12(1):1–14.
- Rojas Fernández, V. H. (2021). Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública (Administrative management and teaching practice in a public educational institution). *GESTIONES*, 1(1), 1–9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/53>
- Sánchez Medero, G. (2019). Las tecnologías digitales y la regeneración democrática de los partidos políticos españoles y mexicanos. *Perfiles Latinoamericanos*, 27(54), 2019. <https://doi.org/10.18504/PL2754-008-2019>
- Slomp Junior, H., Coelho, K. S. C., Barros, D. M., Franco, T. B., & Cruz, K. T. da. (2021). Haciendo, planeando, "planhaciendo": una experiencia de pragmatismo municipal en la
- Stefanescu, Cristina Alexandrina. 2020. "Public Management Reform under the Dome of Accruals." *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review* 23(1):91–101. doi: 10.6018/rccsar.369821.
- Sacoto, M. C., & Cordero, J. M. (2021). "E-justicia en Ecuador: inclusión de las TIC en la administración de justicia". En: *Foro. Revista de Derecho*, 36, pp. 91-110. 10.32719/26312484.2021.36.5
- Tamayo, J. A., Gamero, J., Martínez-Román, J. A., & De Loreto Delgado-González, M. (2021). "A measurement to estimate the level of digital transformation". In: *Dyna* 96(4), pp. 335-337. 10.6036/10173
- Valdovinos, Jorge I. (2020) "Transparency as Ideology, Ideology as Transparency: Towards a Critique of the Meta-Aesthetics of Neoliberal Hegemony." 2(1):654–67. doi: 10.1515/culture-2018-0059.

Conflicto de de intereses: Los autores declaran que no tienen ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: El autor declara que no tiene ningún conflicto de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizado de conformidad con el Código Ético y las buenas prácticas editoriales para su publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en

cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución de atribución: Debe dar crédito apropiado a una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier razonable, pero no de forma que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe de su uso.



[e-2310]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13294427> El autor es el responsable de las informaciones de este artículo

## Valoración del cumplimiento de las dimensiones de la educación a distancia en una institución universitaria

Daniel Oliverio Ortiz Mota\*<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0002-3525-9883>

<sup>1</sup>Universidad de San Carlos de Guatemala

\*Autor para correspondencia: [danielortiz70@gmail.com](mailto:danielortiz70@gmail.com)

Recibido: 05/11/2023

Aceptado: 07/12/2023

Publicado: 27/12/2023

### Resumen

Objetivo: identificar la valoración del profesor universitario sobre las dimensiones que la educación a distancia cumple. Método: estudio mixto descriptivo concurrente con muestras a conveniencia, 43 profesores en fase cuantitativa y 5 profesores en fase cualitativa, empleando cuestionario y entrevista semiestructurada, respectivamente. Resultados: las valoraciones cuantitativas, son altas en ubicación (96.7%), espacio (93.3%) y tecnología (86.7%) pero divididas, en alta y media en temporalidad, interacción y control del alumno; en lo cualitativo, las dimensiones de ubicación, espacio, tecnología, interacción y control del alumno poseen número de menciones a favor de 5, 5, 8, 10 y 9, respectivamente. Las dimensiones de espacio, temporalidad e interacción tienen un número de menciones desfavorables de 3, 13 y 4, respectivamente. Conclusión: las valoraciones de cumplimiento para las dimensiones de temporalidad, ubicación, tecnología e interacción de la fase cuantitativa son respaldadas por las de la fase cualitativa, a excepción del espacio y control del alumno.

Palabras clave: dimensiones, educación a distancia, educación universitaria, valoración

### Assessment of compliance with the dimensions of distance education in a university institution

#### Abstract

Objective: to identify the university professor's assessment of the dimensions that distance education fulfills. Method: concurrent descriptive mixed study with convenience samples, 43 professors in the quantitative phase and 5 professors in the qualitative phase, using questionnaire and semi-structured interview, respectively. Results: quantitative evaluations are high in location (96.7%), space (93.3%) and technology (86.7%) but divided into high and medium in temporality, interaction and student control; qualitatively, the dimensions of location, space, technology, interaction and student control have a number of favorable mentions of 5, 5, 8, 10 and 9, respectively. The dimensions of space, temporality and interaction have an unfavorable number of mentions of 3, 13 and 4, respectively. Conclusion: The compliance ratings for the temporality, location, technology and interaction dimensions of the quantitative phase are supported by those of the qualitative phase, with the exception of space and learner control.

Keywords: dimensions, distance education, university education, assessment

### Avaliação do cumprimento das dimensões da educação a distância em uma instituição universitária

#### Resumo

Objetivo: identificar a avaliação dos professores universitários sobre as dimensões que a educação a distância atende. Método: estudo misto descritivo concorrente com amostras de conveniência, 43 professores na fase quantitativa e 5 professores na fase qualitativa, usando um questionário e uma entrevista semiestructurada, respectivamente. Resultados: as classificações quantitativas são altas para localização (96,7%), espaço (93,3%) e tecnologia (86,7%), mas divididas em alta e média para temporalidade, interação e controle do aluno; qualitativamente, as dimensões de localização, espaço, tecnologia, interação e controle do aluno têm um número de menções favoráveis de 5, 5, 8, 10 e 9, respectivamente. As dimensões de espaço, temporalidade e interação têm um número desfavorável de menções de 3, 13 e 4, respectivamente. Conclusão: As classificações de conformidade para as dimensões de temporalidade, localização, tecnologia e interação da fase quantitativa são apoiadas pelas classificações da fase qualitativa, com exceção do espaço e do controle do aluno.

Palavras-chave: dimensões, educação a distância, ensino a distância, educação universitária, avaliação



## Introducción

La crisis mundial a causa de la pandemia de Covid 19, iniciada a nivel global en el primer trimestre del año 2020, generó muchos cambios en las diversas actividades de la población mundial, siendo una de las más golpeadas la relacionada con la educación.

Como expresa el Banco Mundial (2020) en referida fecha la mayor parte de los países cerraron sus escuelas generando un fuerte impacto en los procesos educativos de niños y jóvenes, que fueron agravados por las políticas de distanciamiento social. El referido impactó, relacionado con el cierre de escuelas, se presentó con la interrupción del aprendizaje, el aumento en la inequidad en el aprendizaje y la reducción del apego a la escuela (Banco Mundial, 2020).

Es así, como menciona UNESCO “la pandemia nos ha obligado a dejar de lado masivamente la enseñanza y el aprendizaje en entornos tradicionales con interacciones físicas” (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2020, p. 7); de forma que muchas instituciones, entre ellas las organizaciones de educación superior, se vieron en la necesidad de migrar de los procesos educativos presenciales hacia aquellos apoyados por TICs, como los son las plataformas educativas o también llamadas, Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA, por su siglas en español).

Por su lado, Cáceres-Correa (2020) indica que, aunque la modalidad a distancia ha sido criticada y no es la mejor de las opciones, bajo condiciones de desigualdad, como sucede en América Latina, vino hacer una opción viable en condiciones de pandemia.

Así pues, por el inconveniente de seguir desarrollando, de forma presencial, el proceso educativo, las organizaciones educativas mostraron su interés por la modalidad a distancia, la cual ya venía presentándose con el soporte de tecnología, y específicamente del internet (Quintana Avello, 2020).

De manera que este cambio obligado, ocasionado por la emergencia sanitaria, empujó a la educación tradicional hacia la llamada, por Hodges et al. (2020) como “educación remota de emergencia” y que Ruiz Mendoza et al. (2021) pasó a una fase no programada, bajo condiciones de insuficiencia en la infraestructura tecnológica.

En América Latina, la educación a distancia, asistida por tecnología, en las instituciones de educación superior, ha venido afianzándose, de forma que se ha convertido en una alternativa de formación para que aquellas personas que, por temas de distancia, tiempo y situación laboral, no pueden acceder al sistema educativo tradicional, superen estos impedimentos y puedan obtener educación (Areth Estévez et al., 2015). Esta migración se vio acelerada aún más por la emergencia sanitaria que originó el Covid 19. De ese modo, la educación a distancia asistida por Tics, como los son los EVAs, llegan a convertirse en una modalidad que fomenta la flexibilidad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la bidireccionalidad en la comunicación y el trabajo en equipo (Nagua Suing, 2018).

Ahora bien, la educación a distancia puede definirse, según cita Pregowska (2021) como aquella en la que docentes y discentes se hayan físicamente separados y las instrucciones se dan usando varios tipos de tecnología, pudiendo ser esta sincrónica o asincrónica. Por su lado Moore (1977) la define como un conjunto de metodologías instruccionales en la que la enseñanza se desarrolla por aparte del aprendizaje, de manera que la comunicación entre docente y discente sea facilitada de forma impresa, electrónica, mecánica o por otro artefacto.



De igual forma, Saykih (2018) cita que la educación a distancia es una forma de educación que implica una separación física entre el profesor y el alumno, presentándose alrededor de experiencias de aprendizaje planeadas y estructuradas, para lo cual se emplean canales de diversas vías que promueven la interacción alumno-facilitador, así como la interacción entre alumnos y el recurso educacional.

En vista de lo citado anteriormente y según Ruiz Ortiz y Pichs Herrera (2020) la educación a distancia gira alrededor de dos factores básicos, el distanciamiento físico y la comunicación. Sumado a una fuerte base institucional, al autoaprendizaje, al correcto diseño instruccional, a las tecnologías de soporte y a la activa participación de docentes y discentes (Simonson, 2002).

Por consiguiente, aún dentro de un entorno virtual, la educación a distancia conserva ciertas características y/o dimensiones que deben verse reflejadas, a saber, el tiempo, la ubicación, el espacio, la tecnología, la interacción, el modelo de aprendizaje y el control del alumno (Piccoli et al., 2001). Estas dimensiones de la educación a distancia son características propias de esta modalidad que deben ser observables y percibidas por los participantes del proceso enseñanza-aprendizaje, como lo son los docentes y discentes.

Es entonces que, bajo el contexto previamente visto, se ve la importancia de realizar un estudio que identifique la valoración que, uno de los participantes del proceso educativo, tiene de las dimensiones propias de la educación a distancia. Dada la relevancia de este tema, el presente artículo busca identificar la valoración que el profesor de pregrado tiene con relación a las dimensiones que debe cumplir la educación a distancia en una institución educativa superior.

## Materiales y métodos

La presente investigación se llevó a cabo con un enfoque mixto. Su alcance es descriptivo de diseño concurrente (CUAN-CUALI). La población de estudio son 43 profesores de la cual se obtuvo una muestra a conveniencia de 30 docentes (70%) para la fase cuantitativa, en tanto que se toma una muestra anidada elegida a conveniencia (5) para la fase cualitativa. Todos los participantes desarrollan sus cursos a través del entorno virtual Moodle. La técnica de obtención de datos en la fase cuantitativa es la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario, en tanto que en la fase cualitativa se emplea la técnica de entrevista con uso de la guía de entrevista semiestructurada. Para el análisis de los resultados se emplean los programas SPSS 26 y MAXQDA para el análisis de la data cuantitativa y cualitativa, respectivamente.

## Resultados y discusión

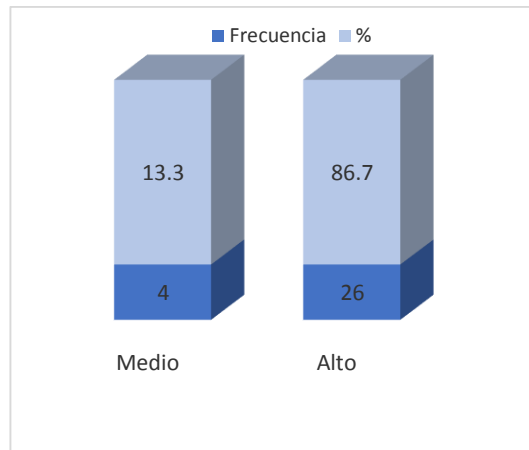
Los resultados obtenidos de la sección de información sociodemográfica del cuestionario (fase cuantitativa), que se pasó a los 30 profesores, se resumen así: el 76.7% de participantes son hombres, el 80.0% de los participantes están en el rango de 20 a 50 años, el 66.7% reside en la ciudad capital de Guatemala y finalmente, el 30.0% han obtenido el grado de licenciatura, en tanto que el 66.7% poseen el grado de magister.

Los datos obtenidos del cuestionario y analizados a través de SPSS 26, previa baremación, reportan los siguientes niveles de cumplimiento:

Figura 1



*Nivel de cumplimiento de la Educación a Distancia (EA)*



*Nota.* La figura 1 muestra el nivel de cumplimiento de todas las dimensiones evaluadas, en general, es alto para el 86.7% y medio para el 13.3% de los participantes en el estudio.

Tabla 1

*Nivel de cumplimiento de las dimensiones de la Educación a Distancia*

	Frecuencia	%
Medio	4	13.3
Alto	26	86.7
Total	30	100.0

*Nota.* El nivel de cumplimiento de las dimensiones de la educación a distancia fue valorado alto por un 86.7% de profesores.

Cabe señalar que, basado en la baremación realizada con la variable en estudio, el 86.7% de los profesores valora en nivel alto, el cumplimiento de las dimensiones que la educación a distancia alcanza.

Individualmente, cada dimensión presentó los siguientes resultados cuantitativos:

Tabla 2

*Nivel de cumplimiento por dimensión*

Dimensión	Nivel de valoración	Frecuencia (%)
Temporalidad		100.0
	Medio	26.7
	Alto	73.3
Ubicación		100.0
	Baio	3.3



	Alto	96.7
Espacio		100.0
	Medio	6.7
	Alto	93.3
Tecnología		100.0
	Baio	3.3
	Medio	10.0
	Alto	86.7
Interacción		100.0
	Baio	13.3
	Medio	30.0
	Alto	56.7
Control del alumno		100.0
	Baio	10.0
	Medio	30.0
	Alto	60.0

*Nota.* En 4 de las 6 dimensiones, el nivel de cumplimiento, desde la perspectiva de profesor, es valorado como alto (arriba del 70% de los encuestados). En tanto que sólo en 2 dimensiones, la valoración alta es expresada entre el 56% y el 60% de profesores del estudio.

Las dimensiones con mayor cumplimiento son la ubicación (96.7%), el espacio (93.3%) y tecnología (86.7%), lo que refleja que la percepción del profesor es que el nivel de gestión de la enseñanza-aprendizaje en la modalidad sincrónica es adecuado, así como la disponibilidad de la educación en cualquier momento; de igual manera el nivel de ubicuidad que se gestiona es alto. De forma similar, es reflejado que los recursos didácticos que la modalidad emplea son bien gestionados y el nivel de comunicación entre profesores y alumnos es el adecuado.

Otra dimensión sobresaliente, aunque no con similar ponderación, es la temporalidad considerada de nivel alto por el 73.3% de profesores. Sin embargo, los resultados de las otras 2 dimensiones, desde el enfoque cuantitativo, como lo son la interacción (56.7%) y control del alumno (60.0%), muestran que el profesor no las valora con tanta relevancia, desde su práctica docente. Asimismo, los resultados cualitativos complementan la información así:

El análisis de la “temporalidad”, y específicamente de la actividad asincrónica, muestra diferencia de opiniones. Es así como 7 menciones hacen referencia que los profesores no tienen control del proceso educativo en esta modalidad porque no están habilitados para hacer cambios



en el diseño del contenido. Por otro lado, una sola mención refiere que la gestión del proceso es parcialmente controlada por el docente. Únicamente 5 menciones afirman que el profesor sí tiene el control.

En cuanto a la “disponibilidad educativa en cualquier hora del día” (código de la dimensión temporalidad), hubo 6 menciones que argumentan que se presenta saturación en la plataforma en ciertas épocas del ciclo académico. Se cuenta con 4 menciones a favor de la disponibilidad educativa.

El análisis cuantitativo de la dimensión “temporalidad”, deja observar que hay variación de criterios, porque los resultados se distribuyen entre nivel alto y nivel medio, con relación a la actividad sincrónica; mientras tanto el análisis cualitativo de la actividad asincrónica también presenta variedad de opiniones.

El análisis de resultados cualitativos que, reflejan el antagonismo de criterios, viene a respaldar el hecho de que menos del 75% de profesores encuestados no valoren alto esta característica de la dimensión.

Respecto a la ubicación, el 96.7% de participantes del cuestionario valoran como alto el cumplimiento de esta dimensión. La data cuantitativa es respaldada por el análisis de la data obtenida de las entrevistas, según la cual el mayor número de menciones (5) verifican que se cumple con esta característica, en tanto que 2 menciones citan que la ubicuidad es limitada, en el caso específico de los móviles o teléfonos celulares. Bajo la misma línea, 2 menciones más enfatizan que la ubicuidad es cierta, siempre y cuando se utilice una laptop o una computadora de escritorio. Los resultados también hacen ver que el cumplimiento de la dimensión está en función del nivel de conectividad con que cuente el usuario.

El análisis con enfoque mixto de la dimensión “ubicación”, admite ver que existe concurrencia de opiniones en ambas fases del estudio por lo que la valoración de ella es confirmada.

En la dimensión de “espacio”, se observa que el 93.3% de los participantes creen que su nivel es alto. Estos resultados cuantitativos no coinciden con los obtenidos en las entrevistas, existiendo contradicción, porque en tanto esta característica es corroborada por 5 menciones de profesores, quienes expresan complacencia por la variedad de recursos que pone a disposición la modalidad, concurren 3 menciones antagónicas, que hacen ver que faltan más recursos dentro de la plataforma que soporte tecnológicamente la modalidad a distancia.

El análisis mixto del “espacio”, hace ver que se presenta contradicción en las valoraciones de los participantes entre las 2 fases del estudio, por lo que es conveniente revalidar esta característica y así confirmar o no su cumplimiento. Ahora con relación a la dimensión “tecnología”, la cual implica el grupo de herramientas empleadas, en la modalidad de educación a distancia, en la entrega del material de aprendizaje y que coadyuva la comunicación y gestión, entre docente y discente, el 86.7% de los profesores valoran esta dimensión como alta. Con el enfoque cualitativo se encuentran 8 menciones que confirman las facilidades de compartir material entre usuarios, sin embargo, una mención aclara que la gestión del material está presente, pero es difícil de poner en acción.

El análisis mixto de la “tecnología”, hace observar que hay coincidencia de opiniones en ambas fases del estudio, lo que da respaldo a la valoración de la dimensión. La dimensión de “interacción” entre alumnos y entre profesor y alumno, es valorada como de nivel alto por el 56.7% de los profesores y de nivel medio por el 30.0% de ellos. A nivel de las entrevistas semiestructuradas, también se refleja un punto de vista dividido, de manera que se tienen 7



menciones que confirman la interacción profesor-alumno, 6 menciones que citan la existencia de una interacción solo entre alumnos, 4 menciones antagónicas a la existencia de esa característica entre alumno y alumno, y finalmente, se presentan 3 menciones que confirman la interacción profesor-alumno y alumno-alumno. El análisis cualitativo con su variación de criterios a nivel de la valoración de la dimensión respalda los valores también divididos que muestra el análisis cuantitativo.

Por último, en este estudio se observa que la valoración que tienen los participantes respecto al “control del alumno”, es decir, el nivel de personalización que se presenta en la educación a distancia, los profesores cuentan con puntos de vista distintos. Es así como el 60.0% de los participantes valora la dimensión con un nivel alto mientras que el 30.0% lo valora con un nivel medio. Desde el enfoque cualitativo, el punto de vista es distinto porque los profesores expresan, por medio de 9 menciones, que confirman la existencia de esta dimensión. No hubo menciones contrarias.

El análisis mixto de la dimensión “control del alumno”, deja observar la existencia de contradicción en los puntos de vista de los participantes de las 2 fases del estudio, con lo que es importante revalidar esta dimensión para reafirmar su cumplimiento.

En investigaciones similares, como el estudio que presenta Fernández Escárzaga et al. (2020) y el de Villalobos Muñoz (2021) sus resultados muestran que el proceso enseñanza-aprendizaje, a través de la educación a distancia, se vio limitado por la existencia de una brecha tecnológica por el acceso limitado al internet, lo que redujo considerablemente la comunicación, sin embargo, el presente estudio refleja resultados contrarios con la dimensión de tecnología (entrega del material de aprendizaje y la comunicación).

Por otro lado, los datos obtenidos en la fase cualitativa a través de la entrevista semiestructurada y analizados con MAXQDA, se resumen así:

Figura 2

Valoración de dimensiones de la Educación a Distancia (EA)







*Nota.* Sobresale el hecho de que, en la temporalidad falta control del proceso; que la ubicuidad es valorada por varias menciones; que esta modalidad permite satisfactoriamente emplear variedad de recursos; que a nivel de soporte tecnológico permite compartir material entre usuarios; que, a nivel de interacción, la educación a distancia permite la interacción de profesores y alumnos entre sí; y finalmente, los profesores valoran que sí hay entrega de una enseñanza personalizada.

Santos et al. (2020) indica que los profesores de su estudio perciben que la educación a distancia ha presentado una falta de intercambio de información y material con el alumnado, resultados que coinciden en parte con los del análisis mixto, del presente estudio, a nivel de la dimensión de interacción (alumno-alumno y profesor-alumno).

Finalmente, Soler Morejón y Borjas Borjas (2019) comenta que los profesores de su estudio, a pesar de las dificultades encontradas en el proceso de educación a distancia, como la falta de computadoras y las limitaciones de conectividad, o bien, la falta de experiencia en esta modalidad considera que la modalidad a distancia genera experiencias positivas. Este estudio converge en buena parte con la valoración que dan los profesores del presente estudio sobre las dimensiones de temporalidad, ubicación y tecnología.

## Conclusiones

La valoración que el profesor tiene sobre las dimensiones a cumplir por la educación a distancia, en la institución educativa superior en estudio, es alta para el 86.7%. de participantes, desde el enfoque cuantitativo global. Empero, desde la perspectiva mixta, se observa que: existen opiniones contrarias respecto al cumplimiento de: la sincronía y asincronía de la modalidad, la disponibilidad de la educación a distancia, el nivel de satisfacción por la variedad de recursos disponibles y de personalización del proceso educativo, y finalmente, variación en los puntos de vista sobre la interacción entre alumnos y entre profesor-alumno. Es recomendable extender el estudio hacia una investigación de alcance explicativo, con participación de profesores y alumnos, que no solamente aclare la contradicción de valoraciones en 2 dimensiones, sino que permite identificar las relaciones causales de las variables y dimensiones estudiadas.

## Referencias

- Areth Estévez, J., Castro-Martínez, J., y Rodríguez Granobles, H. (2015). La educación virtual en Colombia: exposición de modelos de deserción. *Apertura*, 7(1), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/688/68838021007.pdf>
- Banco Mundial. (2020). *Covid-19: Impacto en la educación y respuestas de política pública*. Grupo Banco Mundial. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/804001590734163932/pdf/The-COVID-19-Pandemic-Shocks-to-Education-and-Policy-Responses.pdf>
- Cáceres-Correa, I. (2020). Educación en el escenario actual de pandemia. *Utopía y Práxis Latinoamericana*, 25(número especial 5), 11-12. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27963984001>
- Fernández Escárzaga, J., Domínguez Varela, J. G. y Martínez Martínez, P. L. (2020). De la educación presencial a la educación a distancia en época de pandemia por Covid 19. Experiencias de los docentes. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos*



- de *Investigación*, 7(14), 87-110.  
<https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/212>
- Hernández, S. S., Méndez, P. G., Sosa, L. R., Flores, M. A., Rodríguez, M. A. y Canova-Barrios, C. J. (2023). Percepción de los docentes de la Licenciatura en Enfermería sobre la educación a distancia durante la pandemia COVID-19. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 3(183), 1-7. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023183>
- Hodges, C., Moore, S., Lockee, B., Trust, T., y Bond, A. (March 27, 2020). *Educause Review*. The Difference Between Emergency Remote Teaching and Online Learning: <https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>
- Moore, M. (1977). On a Theory of Independent Study. *Feruniversità*, 1-30. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED285571.pdf>
- Nagua Suing, D. J. (2018). La formación a distancia, una necesidad para la formación de los estudiantes. *Polo del Conocimiento*, 3(9), 288-302. <https://doi.org/10.23857/PC.V3I9.724>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2020). *La educación en un mundo tras la COVID: Nueve ideas para la acción pública Comisión internacional sobre Los futuros de la educación*. UNESDOC Biblioteca digital. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373717\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373717_spa).
- Piccoli, G., Ahmad, R., y Ives, B. (2001). Web-Based Virtual Learning Environments: A Research Framework and a Preliminary Assessment of Effectiveness in Basic IT Skills Training. *MIS Quarterly*, 25(4), 401-426. <http://www.jstor.org/stable/3250989>
- Pregowska, A. M. (2021). A Worldwide Journey through Distance Education—From the Post Office to Virtual, Augmented and Mixed Realities, and Education during the COVID-Pandemic. *Education Science*, 11(118), 1-26. <https://doi.org/10.3390/educsci11030118>
- Quintana Avello, I. (2020). Covid-19 y Cierre de Universidades ¿Preparados para una Educación a Distancia de Calidad? *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 9(3e), 1-11. [https://www.researchgate.net/profile/Ingrid-Quintana/publication/348634999\\_Covid-19\\_y\\_Cierre\\_de\\_Universidades\\_Preparados\\_para\\_una\\_Educacion\\_a\\_Distancia\\_de\\_Calidad/links/6008c032299bf14088ada55c/Covid-19-y-Cierre-de-Universidades-Preparados-para-una-Educac](https://www.researchgate.net/profile/Ingrid-Quintana/publication/348634999_Covid-19_y_Cierre_de_Universidades_Preparados_para_una_Educacion_a_Distancia_de_Calidad/links/6008c032299bf14088ada55c/Covid-19-y-Cierre-de-Universidades-Preparados-para-una-Educac)
- Ruiz Mendoza, K., Castillo Villapudua, K., y Miramontes Arteaga, M. (2021). Conclusiones educativas a un año de la Covid-19: ventajas y desventajas de la Educación A distancia de Emergencia. *Revista Boliviana de Educación*, 3(5), 114-127. <https://revistarebe.org/index.php/rebe/article/view/728/1927>
- Ruiz Ortiz, L., y Pichs Herrera, B. (2020). La educación virtual: avanzada tendencia en el desarrollo de la educación a distancia. *Serie Científica de la Universidad d elas Ciencias Informáticas*, 13(3), 1-10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590254>
- Santos, V., Villanueva, I., Rivera, E., y Vega, E. (2020). PERCEPCIÓN DOCENTE SOBRE LA EDUCACION A DISTANCIA EN TIEMPOS DE COVID-19. *CienciAmérica*, 9(3), 126-141. <https://doi.org/dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.352>



- Saykih, A. (2018). Distance Education: Definitions, Generations, Key Concepts and Future Directions. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 5(1), 2-17. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1207516.pdf>
- Simonson, M. (2002). IN CASE YOU ARE ASKED: The effectiveness of Distance Education. *The Quarterly Review of Distance Education*, 3(4), 7-9. [https://www.researchgate.net/publication/242284461\\_In\\_case\\_you're\\_asked\\_The\\_effectiveness\\_of\\_distance\\_education](https://www.researchgate.net/publication/242284461_In_case_you're_asked_The_effectiveness_of_distance_education)
- Soler Morejón, C. de D. y Borjas Borjas, F. (2019). Percepción efectiva de profesores sobre la educación a distancia como modalidad en posgrado. *Edumecentro*, 11(3), 91-103. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742019000300091&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742019000300091&script=sci_arttext)
- Villalobos Muñoz, K. (2021). ¿Cómo es el trabajo de los profesores de educación básica en tiempos de pandemia? Modalidades de aprendizaje y percepción del profesorado chileno sobre la educación a distancia. *Perspectiva Educacional*, 60(1), 107-138. <http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.60-iss.1-art.1177>

#### Agradecimientos

Deseo agradecer a la Doctora Maribel Valenzuela por haber dedicado de su tiempo a la revisión del artículo y por sus valiosos aportes en la corrección de este. Este artículo es parte de los requerimientos de doctorado (DITE).

Sobre el autor. Daniel Oliverio Ortiz Mota

Es doctorando del programa de Innovación y Tecnología Educativa (DITE, FAHUSAC), con maestría en Administración Industrial de la Universidad Rafael Landívar, estudios de Maestría en Administración del Mercadeo de Universidad Mariano Gálvez, con postgrado en Administración Funcional de INCAE y una licenciatura en Química Farmacéutica de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Ha sido gerente de producto, gerente comercial y gerente de mercadeo en empresas de alimentos, de servicios, de textiles, de consumo y de la Industria Farmacéutica, así como asesor independiente en el campo del mercadeo y la comercialización. Actualmente está elaborando su tesis de doctorado (DITE).


Financiamiento de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Declara no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado

El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

#### Usabilidad

Este texto está protegido por la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.  Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de atribución: usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.



[e-2311]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13621897> Los autores son los responsables de las informaciones de este

## Beneficios de la planificación estratégica concertada local y la enseñanza de la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria para los usuarios

Rufino Galindo Caro<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0001-9296-6504>  
David De la Cruz Montoya<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-0184-8727>  
Manuel Edgardo Gamero Tinoco<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0000-0001-9548-0702>  
Alex Miguel Hernández Torres<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>  
Loida Leny Ramos León<sup>3</sup>: <https://orcid.org/0009-0007-1316-0184>  
Arón Pedro Albarrán Cachay<sup>\*4</sup>: <https://orcid.org/0009-0001-5195-8935>

<sup>1</sup>Cesar Vallejo University, Peru

<sup>2</sup>National University of Cajamarca, Peru

<sup>3</sup>Consulting and construction Y P, Peru

<sup>4</sup>Federico Villarreal National University, Peru

\*Corresponding author: [2018000543@unfv.edu.pe](mailto:2018000543@unfv.edu.pe)

Received: 11/10/2023 Accepted: 12/12/2023 Published: 28/12/2023

**Abstract.** The proposal to implement concerted strategic planning at the local level and accountability in budget management constitutes a comprehensive and promising approach to improve the satisfaction of users of public services. It had a qualitative approach, approaching action research, as they perceived the benefits of local concerted strategic planning and teaching of accountability in budget management for users as a desire of the residents, in this sense the proposal could also promote the confidence of the residents. The implementation of concerted strategic planning at the local level, together with the promotion of learning and accountability in budget management, represents an opportunity to improve the quality of life of local communities. By combining these elements, a more transparent, efficient and oriented public management model can be built to the needs of citizens.

**Keywords:** Benefits, Strategic planning, local, teaching, accounts, management

Beneficios para los usuarios de la planificación estratégica local concertada y de la responsabilidad docente en la gestión presupuestaria

**Resumen:** La propuesta de implantar la planificación estratégica local concertada y la rendición de cuentas pedagógica en la gestión presupuestaria es un enfoque global y prometedor para mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos. Tuvo un enfoque cualitativo, acercándose a la investigación-acción, ya que los beneficios de la planificación estratégica local concertada y la enseñanza de la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria para los usuarios fueron percibidos como un deseo de la población, en este sentido la propuesta también puede promover la confianza de la población. La aplicación de la planificación estratégica local concertada, junto con la promoción del aprendizaje y la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria, representa una oportunidad para mejorar la calidad de vida de las comunidades locales. Combinando estos elementos se puede construir un modelo de gestión pública más transparente, eficiente y orientado al ciudadano. Palabras clave: Beneficios, Planificación estratégica, Local, Enseñanza, Cuentas, Gestión.

Benefícios do planejamento estratégico local conjunto e da responsabilidade  
na gestão orçamentária para os usuários

docente

**Resumo:** A proposta de implementar o planejamento estratégico local concertado e a responsabilização na gestão orçamentária é uma abordagem abrangente e promissora para melhorar a satisfação dos usuários de serviços públicos. Teve uma abordagem qualitativa, aproximando-se da pesquisa-ação, uma vez que os benefícios do planejamento estratégico local concertado e do ensino da accountability na gestão orçamentária para os usuários foram percebidos como um desejo da população, nesse sentido a proposta também pode promover a confiança da população. A implementação do planejamento estratégico local concertado, juntamente com a promoção do aprendizado e da responsabilidade na gestão orçamentária, representa uma oportunidade para melhorar a qualidade de vida das comunidades locais. Ao combinar esses elementos, é possível construir um modelo de gestão pública mais transparente, eficiente e voltado para o cidadão. Palavras-chave: Benefícios, Planejamento estratégico, Local, Ensino, Contabilidade, Gestão



## I. Introducción

La propuesta de implementar una planificación estratégica concertada a nivel local, sumada a la promoción de la rendición de cuentas docente en la gestión presupuestaria, constituye un enfoque integral y prometedor para mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos. Esta combinación de elementos permite a las comunidades locales participar activamente en la definición de sus prioridades, asegurando que los residentes puedan percibir que los recursos se asignan a las áreas que más necesitan y generando un mayor sentido de propiedad y compromiso por parte de los ciudadanos. que genera bienestar en los usuarios y residentes, al evidenciar también la voluntad de los trabajadores municipales de compartir sus conocimientos, al querer enseñar rendición de cuentas en la gestión presupuestaria.

*1.1. Investigación relacionada con la planificación estratégica concertada para la gestión.* Según Ropa-Carrión, Brígido, & Alama-Flores, Marcos. (2022) En el contexto de la planificación estratégica concertada para la gestión, este artículo profundiza en la naturaleza y evolución del concepto de gestión. Se destaca la importancia central de la gestión en el mundo contemporáneo, ya que es el motor que impulsa las actividades estratégicas de las organizaciones y contribuye al desarrollo social. El estudio presenta un análisis exhaustivo de las diferentes definiciones de gestión, contrastando las diversas perspectivas teóricas y científicas. Asimismo, se establecen claras distinciones conceptuales entre dirección y administración, así como entre dirección estratégica planificada y dirección estratégica.

- La investigación clasifica los enfoques de gestión en tres grandes grupos:
- Enfoque clásico: Enfocado a la eficiencia y optimización de los procesos productivos.
- Enfoque sistémico: Considera la organización como un sistema complejo interrelacionado con su entorno.
- Enfoque holístico complejo: Adopta una visión integral, abarcando los factores humanos, sociales y ambientales en la gestión organizacional.

Con respecto a la planificación estratégica concertada para la gestión basada en resultados en la contratación pública. La planificación estratégica para la gestión basada en resultados en la contratación pública debe considerar los siguientes aspectos Vaicilla et al., (2020):

**Definición de objetivos y metas:** Los objetivos y metas de la contratación pública deben estar alineados con los objetivos y metas generales de la entidad.

**Análisis ambiental:** El análisis ambiental debe identificar factores internos y externos que puedan afectar la contratación pública.

**Identificación de recursos necesarios:** La planificación debe identificar los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para alcanzar los objetivos y metas.

**Diseño del proceso de contratación:** El proceso de contratación debe diseñarse de forma eficiente, eficaz y transparente.

**Seguimiento y evaluación:** El proceso de contratación debe ser monitoreado y evaluado para garantizar que se cumplan los objetivos y metas. Problemas de la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública

**Planificación estratégica concertada para la gestión basada en resultados en el Perú:** En Perú, se han realizado algunos esfuerzos *para mejorar la planificación estratégica para la gestión basada en resultados en las adquisiciones públicas. Por ejemplo, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha desarrollado una herramienta denominada “Planificador de Contrataciones Públicas”, que ayuda a las entidades públicas a planificar sus procesos de adquisiciones.*



## *1.2. Investigaciones relacionadas con la Responsabilidad Docente*

Bermúdez Castillo, A. (2023) analizó el modelo de rendición de cuentas implementado por el Ministerio Público de Costa Rica entre 2018 y 2021. A través de un análisis documental se evaluaron las diferentes etapas del ciclo de políticas públicas de este modelo. , identificando tanto sus avances como sus limitaciones. Los resultados muestran que el modelo ha logrado establecer un estándar en cuanto a la definición y estructura de los informes de rendición de cuentas, lo que ha permitido abrir espacios para la participación ciudadana. Sin embargo, se identificaron aspectos que requieren mejora, como el apoyo administrativo y de supervisión profesional, incluso la evaluación trata sobre este aspecto, pues para evaluar el aprendizaje en rendición de cuentas es necesario tener conocimientos sobre rendición de cuentas.

A través de entrevistas y grupos focales con diversos actores involucrados, se identificaron tanto los avances como las limitaciones de este modelo. La investigación concluye que, a pesar de los esfuerzos realizados, existe una percepción negativa y contradictoria sobre los beneficios de este modelo, y falta evidencia sólida sobre su contribución a la mejora de la gestión municipal. Se proponen medidas para mejorar la implementación de un sistema de gestión integral, basado en un proceso colaborativo e intergubernamental, y complementado con controles de calidad.

## **II. Metodología**

La investigación se realizó con un enfoque cualitativo, mediante un enfoque de investigación acción. Algunos de los coautores suelen trabajar en actividades públicas y percibieron los beneficios de la planificación estratégica concertada local y la enseñanza de la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria para los usuarios como un deseo de los residentes, en este sentido la propuesta también puede fomentar la confianza de los residentes o usuarios del municipio, sobre la forma en que se realiza la planificación estratégica, pero es importante la posibilidad de que los vecinos demuestren la disposición de los trabajadores municipales de compartir sus conocimientos sobre las áreas mencionadas, lo que genera en los vecinos confianza en la gestión y bienestar emocional

Se realizó un análisis documental y de contenido de diversas investigaciones relacionadas con la planificación estratégica concertada local y la enseñanza de la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria. Se examinaron modelos y experiencias anteriores, que permitieron comprender e interpretar la percepción de los habitantes de una comunidad.

Además, se analizaron investigaciones relacionadas con esta investigación y se realizaron estudios sobre gestión del conocimiento; Se identificaron convergencias entre estas perspectivas y aspectos claves para la propuesta de investigación. Se destacó la importancia de las relaciones entre actores y la difusión del conocimiento. En consecuencia, se utilizó una revisión exhaustiva de la literatura para construir una base teórica sólida y contextualizar la investigación dentro del estado del arte.

Auscultación de percepción de algunos vecinos: A través de este método se pudo comprobar que los servidores públicos no contemplan en sus actividades la planificación estratégica de actividades que involucren el uso sistemático, por ejemplo, de fichas deportivas desconocidas. Esto demuestra que debemos trabajar más en la confianza y el acercamiento con los vecinos para compartir aspectos de la gestión pública y la gestión por resultados; para que perciban que el presupuesto por resultados puede alinearse con dicha gestión en beneficio de la población.

Encuesta abierta sobre conocimientos vinculados a la investigación: A partir de este método se determinó que los pobladores desconocen los procesos de planificación estratégica: Determinar la posición estratégica, Priorizar objetivos, Desarrollar un plan estratégico, Ejecutar, gestionar el plan; finalmente Revisar y modificar el plan. Los residentes más informados afirman que conocieron esta planificación sólo brevemente; En este sentido, les dificultó la planificación de actividades, específicamente las del



sector deportivo (por ser las que presentan mayor atractivo para los vecinos), aunque se considera que la encuesta tuvo un carácter formativo al mencionar los procesos. para la planificación estratégica y conocimiento de la rendición de cuentas. cuentas, que expresan que lo tendrán en cuenta.

*Aproximación a la Triangulación Metodológica: Tras analizar los resultados de estos métodos, se han llegado a las siguientes conclusiones preliminares.*

- Todos los métodos coinciden en que hubo conocimientos superficiales sobre la gestión, considerando que la planificación estratégica y el conocimiento de la rendición de cuentas es importante para considerar las actividades deportivas en beneficio de la población.
- En la entrevista se coincide en que es necesario conocimiento de los procesos de planificación estratégica y conocimiento de la rendición de cuentas: Determinar la posición estratégica, Priorizar objetivos, Desarrollar un plan estratégico, Ejecutar, gestionar el plan; finalmente Revisar y modificar el plan.

### III. Resultados

De acuerdo a los diálogos y entrevistas abiertas se llegó a los siguientes resultados, que para realizar la planificación estratégica y el conocimiento de la rendición de cuentas se debe tomar en consideración (indicados a continuación):

#### 1. Planificación estratégica concertada local:

- Participación ciudadana: Incluir a la comunidad en el proceso de planificación garantiza que se consideren y atiendan las necesidades reales de los ciudadanos.
- Enfoque en Resultados: Al establecer objetivos claros y medibles, es más fácil monitorear el progreso y evaluar el impacto de las políticas públicas.
- Alineación con el Desarrollo Local: La planificación estratégica debe estar alineada con los planes de desarrollo local, asegurando una visión coherente y de largo plazo.

#### 3.2. Aprendizaje y rendición de cuentas en la gestión presupuestaria:

- Transparencia: Publicar información presupuestaria de manera clara y accesible fomenta la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas.
- Evaluación Continua: La evaluación periódica de resultados nos permite identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias en consecuencia.
- Mecanismos de rendición de cuentas: La implementación de mecanismos de rendición de cuentas, como audiencias públicas y evaluaciones ciudadanas, fortalece la democracia participativa.

#### 3.3. Beneficios esperados por los residentes

- Mayor satisfacción del usuario: Al asignar recursos a las prioridades de la comunidad, se mejora la calidad y eficiencia de los servicios públicos.
- Fortalecimiento de la Gobernanza Local: La participación ciudadana y la transparencia en la gestión presupuestaria contribuyen a una gobernanza más democrática y efectiva.
- Mejora de la Gestión Pública: El enfoque en resultados y la evaluación continua impulsan la mejora continua de procesos y procedimientos.
- Mayor Eficiencia en el Uso de Recursos: La planificación estratégica permite optimizar el uso de los recursos, evitando duplicidades y asignando fondos a las actividades más prioritarias.

#### 3.4. Perspectivas del usuario

- Capacitación: Es fundamental capacitar a funcionarios públicos y ciudadanos para participar efectivamente en los procesos de planificación y evaluación.



- Información accesible: La información presupuestaria debe presentarse de manera clara y sencilla, utilizando un lenguaje accesible a todos los públicos.
- Monitoreo y Evaluación: Se requiere un sistema robusto de monitoreo y evaluación para medir el progreso y el impacto de las iniciativas implementadas.
- Participación Continua: Se debe fomentar la participación ciudadana de forma continua, más allá de los momentos iniciales de planificación.

#### IV. Discusión

En comparación con la presente investigación, existen las siguientes investigaciones:

Tumi Quispe, JE (2020). En su estudio realizado en el gobierno municipal de Puno entre 2011 y 2018 revela que los mecanismos de rendición de cuentas son parciales y poco representativos. A pesar de la existencia de audiencias públicas, el acceso a información detallada sobre inversión pública y ejecución presupuestaria es limitado y se presenta con reticencias. Los principales hallazgos indican que es importante:

- Voluntad política: la eficacia de la rendición de cuentas depende en gran medida de la voluntad política de las autoridades municipales.
- Mecanismos de participación: Los mecanismos de participación ciudadana, como las audiencias públicas, son limitados y no garantizan una amplia representación de la población.
- Información agregada: La información presentada en las audiencias públicas es generalmente muy general y no permite un análisis detallado de la gestión municipal.
- Participación limitada: Los participantes en las audiencias públicas suelen ser actores específicos, como directores de comités de gestión o partidarios de la autoridad municipal.

Se percibe que para mejorar la rendición de cuentas en los gobiernos municipales es necesario:

- Fortalecer la transparencia: Es necesario ampliar el acceso a la información pública, facilitando la consulta de datos detallados de la gestión municipal a través de plataformas digitales.
- Promover la participación ciudadana: Se deben implementar mecanismos de participación más inclusivos que permitan a todos los ciudadanos, independientemente de su nivel de conocimientos o recursos, participar en los procesos de rendición de cuentas.
- Establecer indicadores claros y medibles: La rendición de cuentas debe basarse en indicadores específicos y medibles que permitan evaluar el desempeño de las autoridades municipales.
- Capacitar a los funcionarios públicos: Es fundamental capacitar a los funcionarios municipales en técnicas de comunicación y participación ciudadana para que puedan brindar información clara y concisa a los ciudadanos.
- Auditoría independiente: Se deben realizar auditorías independientes de forma regular para verificar la información presentada por las autoridades municipales.

Es decir, para mejorar la rendición de cuentas en los gobiernos municipales es necesario promover una mayor transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas basada en evidencia. Esto fortalecerá la democracia y garantizará que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y efectiva en beneficio de la población.

Además, la rendición de cuentas del aprendizaje es importante, al ser un intangible valioso dentro de las instituciones, como lo señalan Lazos y Olivé (2016), mencionando que en la sociedad del conocimiento debe ser intercultural, participativa y sostenible. Estos principios deben guiar el desarrollo de la sociedad del conocimiento. En consecuencia, la implementación de una planificación estratégica concertada es esencial para que los municipios alcancen sus objetivos; más aún cuando la gestión por resultados se





vincula directamente con la ejecución de obras como lo señala administrador, administrador, & Garay Paucar, EZ (2023)

También en contraste con la presente investigación Ropa-Carrión, Brígido, & Alama-Flores, Marcos. (2022) presenta una base sólida para entender la gestión como un proceso dinámico y multifacético. Al analizar las diferentes perspectivas teóricas y prácticas, se evidencia la importancia de la gestión como herramienta clave para el éxito organizacional y el desarrollo sostenible. Los mismos que enfatizan la relevancia de la gestión en el contexto de la planificación estratégica, destacando la diversidad de enfoques y la importancia de comprender distinciones conceptuales clave.

También según Bermúdez Castillo, A. (2023) la rendición de cuentas de la gestión en los Gobiernos se vincula con la Estabilidad Emocional al mencionar que la rendición de cuentas en el Ministerio Público de Costa Rica presenta implicaciones relevantes para los pequeños gobiernos locales y para la estabilidad emocional de trabajadores y vecinos. Implicaciones para los pequeños gobiernos locales:

- *Transparencia y confianza: implementar un modelo de rendición de cuentas similar en gobiernos locales pequeños puede aumentar la transparencia y la confianza de los ciudadanos en sus instituciones.*
- *Mejora de la gestión: Al establecer mecanismos de rendición de cuentas, los gobiernos locales pueden mejorar su gestión de recursos y su toma de decisiones.*
- *Participación ciudadana: Los modelos de rendición de cuentas fomentan la participación ciudadana, permitiendo a los ciudadanos conocer y evaluar el desempeño de sus representantes.*
- *Prevención de la corrupción: la rendición de cuentas es una herramienta clave para prevenir la corrupción y garantizar la honestidad administrativa.*

*Impacto en la estabilidad emocional de trabajadores y vecinos:*

- *Reducción del estrés: La transparencia y claridad en la gestión pueden reducir el estrés y la incertidumbre tanto en los trabajadores municipales como en los residentes, al permitirles conocer los motivos detrás de las decisiones y el avance en la implementación de los proyectos.*
- *Mejora del ambiente de trabajo: Un ambiente de trabajo transparente y participativo puede mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la motivación de los empleados.*
- *Fortalecimiento del tejido social: La participación ciudadana y la transparencia en la gestión pueden fortalecer el tejido social y generar mayor cohesión en las comunidades.*

*Consideraciones adicionales:*

- *Adaptación a contextos locales: Los modelos de rendición de cuentas deben adaptarse a las características y necesidades específicas de cada gobierno local.*
- *Capacitación: Es fundamental capacitar a los funcionarios públicos y a la ciudadanía para asegurar la implementación efectiva de los modelos de rendición de cuentas.*
- *Seguimiento y evaluación: Es necesario establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar la mejora continua de los procesos de rendición de cuentas.*

Es decir, la experiencia del Ministerio Público de Costa Rica demuestra que la rendición de cuentas es una herramienta valiosa para fortalecer la democracia, mejorar la gestión pública y aumentar la confianza de los ciudadanos en sus instituciones. Los pequeños gobiernos locales pueden beneficiarse significativamente de la implementación de modelos de rendición de cuentas adaptados a sus realidades, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de sus habitantes y fortaleciendo la estabilidad social.

Aunque la intención es mejorar la gestión y los servicios municipales, los resultados obtenidos hasta el momento no son los esperados. Esto plantea preguntas importantes sobre la efectividad de las políticas públicas diseñadas para mejorar la gobernanza local y sus implicaciones para los pequeños gobiernos



locales y la estabilidad emocional de los trabajadores y vecinos:

- Enfoque colaborativo: Promover una mayor colaboración entre los diferentes niveles de gobierno, universidades y organizaciones de la sociedad civil para diseñar e implementar modelos de gestión más adecuados a las realidades locales.
- Evaluación continua: Implementar sistemas de evaluación continua para medir el impacto de las políticas públicas y realizar los ajustes necesarios.
- Fortalecimiento de capacidades: Invertir en la capacitación de funcionarios municipales para que puedan desarrollar las habilidades necesarias para implementar modelos de gestión de calidad.
- Participación ciudadana: Promover la participación activa de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones y en la evaluación de los servicios públicos.

Es decir, el estudio destaca la importancia de diseñar e implementar modelos de gestión de la calidad que sean adecuados a las realidades de los pequeños gobiernos locales y que promuevan la participación ciudadana. Al hacerlo, podrás contribuir a mejorar la calidad de los servicios públicos, aumentar la confianza ciudadana y fortalecer la estabilidad emocional de los trabajadores municipales. Esta investigación tiene implicaciones importantes para los empleadores, los trabajadores y, en última instancia, para la sociedad en general. Los mimos que presentan las siguientes implicaciones para las Instituciones:

- Programas de bienestar financiero: las empresas deberían considerar implementar programas de educación financiera para ayudar a sus empleados a mejorar su gestión financiera y reducir el estrés relacionado con el dinero.
- Ambiente de trabajo saludable: Promover un ambiente de trabajo saludable y equilibrado, que permita a los empleados equilibrar su vida laboral y personal, puede ayudar a reducir el estrés y mejorar el desempeño.
- Flexibilidad laboral: ofrecer opciones de trabajo flexibles puede ayudar a los empleados a gestionar mejor sus responsabilidades financieras y personales.
- Desarrollo económico: una población financieramente sana contribuye al crecimiento económico y al desarrollo social.

Con respecto al aprendizaje sobre la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria, en un municipio Barba-Martín et al. (2020) proponen un modelo de evaluación formativa que combina la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación. Argumentan que este modelo puede ayudar a los estudiantes a cerrar la brecha entre la teoría y la práctica. Juntos, estos dos autores ofrecen una visión integral de la evaluación y su papel en el aprendizaje. Su investigación sugiere que la evaluación puede ser una herramienta poderosa para promover el aprendizaje profundo, pero que debe implementarse de una manera cuidadosa y reflexiva que pueda aplicarse en la gestión municipal.

En comparación con los resultados, la investigación de Lazos y Olivé (2016) propone un modelo de sociedad del conocimiento para México que se basa en estos principios. Este modelo puede ayudar a México a aprovechar las oportunidades de la sociedad del conocimiento y superar los desafíos que plantea. Los estudios citados en Administrator, Administrator et al., (2023) muestran que la gestión por resultados, el aprendizaje organizacional y la sociedad del conocimiento son conceptos interrelacionados. El conocimiento es esencial para la gestión basada en resultados, y el aprendizaje organizacional es necesario para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios de la sociedad del conocimiento.

Las organizaciones que quieran tener éxito en la sociedad del conocimiento deben centrarse en: Desarrollar una cultura del aprendizaje, Ser inclusivos y respetuosos de la diversidad: Las organizaciones deben ser conscientes de la diversidad cultural y promover la participación de todos los ciudadanos. Siguiendo estas recomendaciones, las organizaciones pueden mejorar su capacidad para alcanzar sus objetivos y contribuir al desarrollo de la sociedad del conocimiento.

## V. Conclusion

La implementación de una planificación estratégica concertada a nivel local, junto con la promoción del aprendizaje y la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria, representa una



oportunidad única para mejorar la calidad de vida de las comunidades locales. Combinando estos elementos se puede construir un modelo de gestión pública más transparente, eficiente y orientado a las necesidades de los ciudadanos.

Referentes

- administrator, administrator, & Garay Paucar, EZ (2023). Execution of public works and results-based management in a regional government of Peru. *MANAGEMENTS*, 1(1). Recovered from <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/10>
- Angulo, R. (2017). Knowledge Management and Organizational Learning: a Comprehensive View. *Psychological Reports*, 1(17), 53-70. Obtained from <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Andrade, H. (2019). A Critical Review of Research on Student Self-Assessment. *Frontiers in Education*, 4(87). <https://doi.org/10.3389/educ.2019.00087>
- Bailey, J., Rodríguez, MG, Flores, M., & González, PE (2017). Contradictions and proposals for education in the knowledge society. *Sophia*, 13(2), 30-39.
- Barba-Martín, RA, Bores-García, D., González-Calvo, G., and Hortigüela, D. (2020). Formative evaluation with interns to reduce the theory-practice gap in initial teacher training. *Physical Education and Sports*, 39(1). <http://doi.org/10.17533/udea.efyd.v39n1a02>
- Bermudez Castillo, A. Public Policies and Accountability in the Public Ministry: the Experience of Costa Rica. *Reflections* [online]. 2023, vol.102, n.2, pp.173-199. ISSN 1659-2859. <http://dx.doi.org/10.15517/tr.v102i2.49969>.
- CIFE. (2017). Methodology of documentary registration for the search and organization of scientific information (1st Ed. ed.). Mexico: CIFE, 2016. Atenas, 2019, vol. 3, no. 47, July-September, ISSN: 1682-2749 PDF generated from XML-JATS4R by Redalyc Non-profit academic project, developed under the open access initiative 188
- Head of the Argentine Cabinet of Ministers. (2020). Public policy management planning and monitoring guide. Available in: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final\\_guia\\_de\\_planificacion\\_y\\_seguimiento\\_de\\_gestion\\_de\\_politicas\\_publicas.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf)
- Lazos, L., & Olivé, L. (2016). Towards an Intercultural Model of Knowledge Society in Mexico. *Trilogy: Science, Technology and Society*, 8(15), 151 – 155
- Ropa-Carrión, Brígido, & Alama-Flores, Marcos. (2022). Organizational management: a theoretical analysis for action. *UCSA Scientific Journal*, 9(1), 81-103. Epub April 00, 2022. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Tumi Quispe, JE (2020). Accountability in the management of the municipal government of Puno-Peru (2011-2018). *Comuni@cción: Journal of Research in Communication and Development*, 11(1), 63-76. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.11.1.393>

Contribuciones de los autores: Todos los coautores han contribuido a este artículo..

Financiación de investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaran no tener conflictos de intereses que puedan haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas..

Declaración de cosentimiento: El estudio se realizó de acuerdo con el Código de ética y buenas prácticas editoriales.

Usabilidad: Este texto está protegido por la Licencia Internacional Creative Commons Atribución 4.0.



Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y de adaptar el documento, remezclar, transformar y desarrollar el material para cualquier fin, incluido el comercial, siempre que cumpla con la condición de atribución: debe acreditar una obra, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de tal manera que sugiera que cuenta con el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que realiza..



[e-2312]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13738948> Los autores son los responsables de las informaciones de este artículo

## Inteligencia Artificial y la gestión del currículum universitario por competencias

Juan Pablo Moreno Muro<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-5236-7520>  
Marina Caján Villanueva<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-1559-4556>  
Ysabel Victoria Chavez Taipe<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-2889-3221>  
Alex Miguel Hernández Torres<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>  
Loida Leny Ramos León<sup>3</sup>: <https://orcid.org/0009-0007-1316-0184>  
Mickelly Julissa Zapata Bellido\*<sup>4</sup>: <https://orcid.org/0009-0003-6065-2473>

<sup>1</sup>Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional de Cajamarca, Perú

<sup>3</sup>Consultoría y Construcción YP, Perú

<sup>4</sup>Universidad Católica San Pablo, Perú

\*Autor para la correspondencia: [mickellyjulissa@gmail.com](mailto:mickellyjulissa@gmail.com), [investigandonivel@gmail.com](mailto:investigandonivel@gmail.com)

Recibido: 03 de setiembre, 2023

Aprobado: 23 de noviembre, 2023

Publicado: 28 de diciembre, 2023

Abstract: Artificial intelligence (AI) can transform university curriculum management by competencies by automating the organization, search and filtering of educational resources. The resources provided by AI offer personalized content recommendations, facilitating more efficient management for students and teachers. Qualitative research, based on a review of ten reference sources and expert discussions, highlighted the importance of learning personalization, educational quality improvement, sociocultural adaptation and active student participation. The results determined that the integration of AI can improve curricular programming by offering personalization and continuous assessment, as long as it is aligned with these principles. In conclusion, AI can enrich university education by making it more dynamic and adapted to individual and collective needs, facilitating more effective training for today's work environment.  
Keywords: Artificial intelligence, management, university curriculum, competencies

### La Inteligencia artificial y la gestión del currículo Universitario por competencias

Resumen: La inteligencia artificial (IA) puede transformar la gestión curricular universitaria por competencias al automatizar la organización, búsqueda y filtrado de recursos educativos. Los recursos proporcionados por las IA ofrecen recomendaciones de contenido personalizadas, facilitando una gestión más eficiente para estudiantes y profesores. La investigación cualitativa, basada en una revisión de diez fuentes referenciales y discusiones de expertos, destacaron la importancia de la personalización del aprendizaje, la mejora de la calidad educativa, la adaptación sociocultural y la participación activa de los estudiantes. Los resultados determinaron que la integración de la IA puede mejorar la programación curricular al ofrecer personalización y evaluación continua, siempre que esté alineada con estos principios. En conclusión, la IA puede enriquecer la educación universitaria al hacerla más dinámica y adaptada a las necesidades individuales y colectivas, facilitando una formación más efectiva para el entorno laboral actual.  
Palabras clave: Inteligencia artificial, gestión, currículo Universitario, competencias

### Inteligência Artificial e o gerenciamento do currículo universitário por competências

Resumo: A inteligência artificial (IA) pode transformar o gerenciamento do currículo universitário automatizando a organização, a pesquisa e a filtragem de recursos educacionais. Os recursos fornecidos pela IA oferecem recomendações personalizadas de conteúdo, facilitando um gerenciamento mais eficiente para alunos e professores. A pesquisa qualitativa, baseada em uma análise de dez fontes de referência e discussões de especialistas, destacou a importância da personalização do aprendizado, da melhoria da qualidade educacional, da adaptação sociocultural e da participação ativa dos alunos. Os resultados determinaram que a integração da IA pode aprimorar a programação curricular ao proporcionar personalização e avaliação contínua, desde que esteja alinhada com esses princípios. Em conclusão, a IA pode enriquecer o ensino universitário, tornando-o mais dinâmico e adaptado às necessidades individuais e coletivas, facilitando um treinamento mais eficaz para o ambiente de trabalho atual.  
Palavras-chave: Inteligência artificial, gestão, currículo universitário, competências



## I. Introducción

La IA puede desempeñar un papel crucial en la gestión curricular basada en competencias, la gestión de la información y la curación de contenidos al automatizar la organización, la búsqueda y el filtrado de recursos educativos. Las herramientas basadas en IA pueden proporcionar recomendaciones de contenido personalizadas y ayudar a los estudiantes y profesores a gestionar la información de forma más eficiente. Además, la IA puede facilitar la transición a entornos virtuales al ofrecer plataformas de aprendizaje adaptativas que se ajusten a las necesidades y estilos de aprendizaje individuales, según el proceso de aprendizaje. Negre, Marin y Perez (2018)

Además Kolbe (2019) enfatiza la importancia de la infraestructura física en el proceso educativo, incluso en un contexto cambiante. Una infraestructura adecuada es esencial para albergar y preservar los materiales pedagógicos, así como para proporcionar un entorno seguro, cómodo y ergonómico para el aprendizaje. También destaca el papel crucial de la familia, la sociedad y los gobiernos para superar la brecha digital y mejorar la conectividad. Si bien la infraestructura física sigue siendo importante, la IA puede complementar y, en algunos casos, reemplazar ciertos aspectos de la infraestructura tradicional. Por ejemplo, las plataformas de aprendizaje en línea basadas en IA pueden ofrecer accesibilidad a los recursos educativos y soporte remoto, reduciendo la dependencia de la infraestructura física. Sin embargo, una infraestructura adecuada sigue siendo fundamental para garantizar la conectividad y proporcionar un entorno de aprendizaje seguro y eficaz.

La IA puede mejorar estos enfoques centrados en el estudiante a través de herramientas adaptativas que apoyan el trabajo colaborativo y el aprendizaje basado en problemas. Por ejemplo, los sistemas de IA pueden facilitar la creación de entornos de aprendizaje interactivos y colaborativos, ofreciendo retroalimentación en tiempo real y personalizando las experiencias de aprendizaje según las necesidades individuales de los estudiantes. Esto puede mejorar la eficacia del proceso de formación y ayudar a los profesores a implementar estrategias más efectivas, según Jiménez, Gonzáles y Tornel (2020).

La inteligencia artificial (IA), que se compone de sistemas que utilizan bases de datos, algoritmos y computación para ofrecer respuestas similares a la inteligencia humana, ha demostrado un gran potencial en diversos campos, incluido el educativo (Luckin et al., 2016). La IA se está integrando en casi todas las áreas de creación de valor basado en el conocimiento y está empezando a tener un impacto significativo en el ámbito educativo.

Miao et al. (2021) destacan que la IA puede facilitar el aprendizaje innovador, una necesidad apremiante ante los desafíos relacionados con la mala calidad del aprendizaje. Se está estudiando la IA como herramienta para obtener información detallada sobre los estudiantes y colaborar con datos y metodologías que puedan mejorar la enseñanza y el aprendizaje. Esto incluye la capacidad de predecir el desempeño y las necesidades específicas de los estudiantes.

### *Impacto de la gestión de competencias impulsada por IA*

1.1. Personalización del aprendizaje: La integración de la IA en la programación curricular basada en competencias permite una personalización más avanzada del aprendizaje. Los sistemas de IA pueden analizar el desempeño de los estudiantes en tiempo real y ajustar el contenido y las actividades para satisfacer sus necesidades individuales. Esto es coherente con la planificación



basada en competencias, que busca adaptar la educación a las habilidades y necesidades específicas de cada estudiante, como se destacó anteriormente (Kruger et al., 2022). La capacidad de la IA para ofrecer recursos y tareas personalizados puede mejorar la eficacia de la planificación curricular al hacerla más personalizada para cada estudiante.

1.2. Evaluación y retroalimentación continua: La IA facilita la implementación de sistemas de evaluación continua que brindan retroalimentación inmediata a los estudiantes. Esto se alinea con la visión de Kruger et al. (2022) y Naidoo (2019) sobre la necesidad de mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan la mejora continua de la calidad educativa. La capacidad de la IA para realizar evaluaciones detalladas y ofrecer retroalimentación en tiempo real puede optimizar la forma en que se miden y gestionan las competencias, haciendo que el proceso sea más dinámico y efectivo.

1.3. Adaptación al entorno sociocultural: La implementación de la IA en la gestión basada en competencias puede ofrecer herramientas para adaptar los contenidos y métodos educativos a contextos socioculturales específicos. Si bien la IA puede ayudar a personalizar el aprendizaje, también debe diseñarse con sensibilidad a las particularidades culturales, como mencionan García (2021) y Uribe- Munante y Flores-Sotelo (2022). La IA puede facilitar la integración de estas consideraciones en el currículo, pero su eficacia dependerá de cómo se configure para respetar y adaptarse a diversos contextos socioculturales.

1.4. Participación y compromiso de los estudiantes: La IA puede transformar la forma en que los estudiantes interactúan con el currículo, promoviendo una participación más activa mediante el uso de plataformas de aprendizaje interactivas y adaptativas. Esto resuena con el énfasis en la cultura organizacional y la participación de los actores educativos señalado por García (2021) y Rodríguez-Gallego et al. (2020). Las herramientas de IA pueden fomentar un aprendizaje más autónomo y participativo, apoyando la participación de los estudiantes en su proceso educativo.

## **II. Metodología**

La investigación tuvo un enfoque cualitativo, del tipo de investigación descriptiva sobre información documental de diez fuentes referenciales, con la técnica de grupo de discusión para la gestión de competencias en la programación de experiencias curriculares en la universidad mediante el uso de inteligencia artificial (IA).

Se realizaron algunas discusiones en el grupo de tres expertos conocedores del tema respectivo y se discutió información documental de diez fuentes referenciales, cuyas identificaciones son reservadas. Las discusiones giraron en torno al Enfoque de Personalización del Aprendizaje, Mejora de la Calidad Educativa, Adaptación al Entorno Sociocultural e Implicación y Participación de los Estudiantes; se utilizaron algunos autores de referencia, siendo las ideas relevantes basadas en los documentos indicados en el apartado de Resultados.

## **III. Resultados**

Luego de que el grupo de tres expertos conocedores del tema respectivo ha discutido la información documental de diez fuentes referenciales, con la técnica de focus group para la gestión basada en competencias en la programación de experiencias curriculares en la universidad mediante el uso de inteligencia artificial (IA), se han llegado a los siguientes resultados:



3.1. Para el enfoque de Personalización del Aprendizaje: Los aportes de Luckin et al. (2016) y Miao et al. (2021) reconocen que la IA puede revolucionar la educación al ofrecer respuestas y soluciones adaptadas a las necesidades individuales de los estudiantes. Este enfoque de personalización se alinea con la planeación basada en competencias, que busca adaptar la educación a las capacidades y necesidades particulares de cada estudiante (Kruger et al., 2022). La IA puede potenciar este enfoque al proporcionar datos precisos y en tiempo real sobre el desempeño de los estudiantes y las áreas de mejora.

3.2. Para Mejorar la Calidad Educativa: La capacidad de la IA para facilitar el aprendizaje innovador y mejorar la calidad educativa, según Miao et al. (2021), se consideró que estaba en línea con la necesidad de evaluar y ajustar continuamente el proceso educativo, como lo sugieren Kruger et al. (2022) y Naidoo (2019). La IA puede proporcionar herramientas para una evaluación más dinámica y continua, lo que ayuda a abordar problemas relacionados con la baja calidad del aprendizaje.

3.3. Para la adaptación al entorno sociocultural: las contribuciones de Luckin et al. (2016) y Miao et al. (2021) que se centran principalmente en las capacidades técnicas y pedagógicas de la IA, la adaptación al entorno sociocultural sigue siendo crucial. García (2021) y Uribe- Munante y Flores-Sotelo (2022) enfatizan la importancia de considerar el contexto sociocultural en la gestión escolar. La implementación de la IA debe ser sensible a estos factores para ser efectiva en diversos contextos, asegurando que la tecnología se adapte a las particularidades culturales y sociales de los estudiantes. 3. 4. Para la participación e implicación de los estudiantes: Se consideró que la capacidad de la IA para proporcionar datos detallados sobre los estudiantes puede fomentar una mayor implicación y participación en el proceso educativo, como sugieren García (2021) y Rodríguez-Gallego et al. (2020). La IA puede favorecer un aprendizaje más autónomo y comprometido, al ofrecer experiencias educativas personalizadas que motiven a los estudiantes a participar activamente en su propio aprendizaje.

*De la información analizada se puede deducir que:*

La incorporación de la IA a la gestión por competencias tiene el potencial de mejorar significativamente la programación de las experiencias curriculares en la universidad, ofreciendo personalización, evaluación continua y adaptabilidad. Sin embargo, para que sea efectiva, debe estar alineada con los principios de adaptación sociocultural y participación activa, tal y como han sugerido autores anteriores. La clave será integrar la tecnología de forma que complemente y enriquezca las prácticas educativas existentes. Por otra parte, la planificación por competencias en la universidad ofrece una metodología acorde con las mejores prácticas de gestión escolar, como las descritas por los autores antes citados. Facilita una educación más adaptada a las necesidades reales de los estudiantes y del entorno sociocultural, fomenta la evaluación continua y mejora la participación y el compromiso de los estudiantes, reflejando así una evolución en la planificación curricular que busca una formación más relevante y eficaz.

#### **IV. Discusión**

La implementación de la IA en la programación curricular basada en competencias puede enriquecer y modernizar el proceso educativo. Si bien los enfoques propuestos por Jiménez, Gonzáles y Tornel (2020) no son suficientes, aunque Kolbe (2019) subraya la importancia de la infraestructura física, la IA puede aportar soluciones complementarias que amplíen el acceso a la educación y mejoren la gestión del aprendizaje, aunque no sustituya la necesidad de una



infraestructura adecuada. La combinación de tecnologías emergentes con prácticas pedagógicas modernas puede ofrecer una educación más dinámica, eficiente y adaptada a las necesidades actuales.

*Comparación con los autores mencionados en la sección Introducción:*

4.1. Enfoque integral y adaptación: Kruger et al. (2022) destacan la importancia de la formación integral y la adaptación al entorno sociocultural. La IA puede potenciar esta adaptación aportando herramientas para personalizar el aprendizaje y ajustar los contenidos a las necesidades de los estudiantes, aunque su eficacia dependerá de la calidad y sensibilidad de los algoritmos utilizados.

4.2. Evaluación y mejora continua: La evaluación y mejora continua son aspectos clave según Naidoo (2019) y Kruger et al. (2022). La IA puede ofrecer sistemas de evaluación más precisos y flexibles, aportando feedback inmediato que permita realizar ajustes al proceso educativo en tiempo real, mejorando así la calidad educativa.

4.3. Cultura y compromiso organizacional: La cultura organizacional y la implicación de los agentes educativos, como indican García (2021) y Rodríguez-Gallego et al. (2020), son aspectos fundamentales para una gestión escolar eficaz. La IA puede respaldar la participación y el compromiso activos al ofrecer experiencias educativas más personalizadas y adaptadas, aunque es fundamental que esta tecnología se implemente de una manera que respete y fomente la cultura organizacional existente.

*Además, se discute su importancia y se compara con las perspectivas de los autores mencionados anteriormente en la sección Introducción:*

1. Desarrollo integral del estudiante: La planeación basada en competencias se enfoca en el desarrollo integral de los estudiantes, incluyendo habilidades cognitivas, prácticas y sociales. Este enfoque busca no solo transmitir conocimientos, sino también desarrollar habilidades que permitan a los estudiantes resolver problemas y adaptarse a diferentes situaciones laborales y personales. Esto se alinea con lo mencionado por Kruger et al. (2022), quienes resaltan que la gestión escolar debe promover el desarrollo integral de los estudiantes, indicando que la planeación curricular debe preparar a los estudiantes para que sean capaces de enfrentar diversos desafíos.

2. Adaptación al entorno sociocultural: La planeación basada en competencias considera el contexto sociocultural en el que se desenvuelven los estudiantes. Esto implica diseñar currículos que respondan a las necesidades y características específicas de los estudiantes, lo que se alinea con la necesidad de adaptar la gestión escolar al entorno sociocultural y respetar las costumbres locales mencionadas por García (2021) y Uribe- Munante y Flores-Sotelo (2022). La planeación basada en competencias permite una personalización del aprendizaje que respeta y aprovecha la diversidad cultural y social de los estudiantes.

3. Mejora continua y evaluación: La planificación por competencias facilita la evaluación continua basada en resultados reales, en lugar de las tradicionales pruebas teóricas. Esta metodología fomenta la mejora continua al permitir la evaluación constante del progreso del estudiante en relación con competencias específicas. Esto está en línea con el enfoque de Kruger et al. (2022) y Naidoo (2019), quienes destacan la importancia de implementar mecanismos de evaluación y seguimiento para mejorar la calidad educativa y tomar decisiones informadas.





4. Participación y compromiso: La planificación por competencias promueve la participación activa de los estudiantes en su propio aprendizaje y en el proceso educativo en general. Esto se refleja en la cultura organizacional, que debe fomentar la implicación de los actores educativos y el compromiso, como señalan García (2021) y Rodríguez-Gallego et al. (2020). Un enfoque basado en competencias fomenta que los estudiantes asuman un papel más activo en su educación, lo que puede aumentar su motivación y compromiso.

*En comparación con otras investigaciones, como:*

Con los estudios de Quispe, RLR (2022) abordó cómo evaluar el desempeño laboral y las interrelaciones humanas en un entorno universitario. La propuesta de cuestionario se centra en medir estos aspectos para mejorar la gestión administrativa y el clima laboral; el aporte corresponde al Diseño de Encuestas Inteligentes mediante la Implementación de sistemas de IA para diseñar encuestas más dinámicas y adaptativas que ajusten las preguntas en función de las respuestas previas.

En cuanto a Metadatos, sistema de salud y regímenes previsionales de artistas peruanos en el contexto del Covid-19 mencionado por Villanueva M y Torres N (2021), la gestión de datos y metadatos es relevante y permitirá integrar cursos sobre el uso de IA en la gestión y análisis de metadatos, enfocándose en su aplicación en salud y pensiones. La formación de los estudiantes universitarios en programas curriculares con un enfoque curricular basado en competencias tendrá mayores posibilidades de lograr equilibrio emocional y estrategias de resolución en la gestión como lo indican Páucar E, Torres N, Montejo C (2021) al incorporar herramientas de IA que ofrezcan apoyo al equilibrio emocional y manejo del estrés en el entorno universitario, facilitando la resolución de conflictos al desarrollar módulos educativos sobre el uso de IA en la mediación y resolución de conflictos, brindando simulaciones y herramientas para la práctica.

Asimismo, la IA permitirá la gestión administrativa y la práctica docente en una institución educativa pública, como lo indica Fernández V (2021) al mencionar la relación entre la gestión administrativa y la práctica docente en una institución educativa, resaltando la necesidad de una gestión eficiente para mejorar los resultados educativos; en este sentido, será necesario incorporar la IA en la gestión administrativa de las instituciones educativas para optimizar procesos y recursos y para las Prácticas Docentes mediante el uso de la IA para desarrollar herramientas que ayuden en la planeación y evaluación de las prácticas docentes, mejorando la calidad educativa.

## V. Conclusion

La IA tiene el potencial de mejorar significativamente la programación curricular y la calidad educativa al ofrecer personalización, evaluación continua y soluciones adaptadas a las necesidades de los estudiantes. Este enfoque está en línea con las ideas sobre planificación y gestión escolar basadas en competencias, si bien es esencial integrar la IA de manera que respete y se adapte al contexto sociocultural de los estudiantes. La programación curricular universitaria puede beneficiarse enormemente de la integración de la IA, proporcionando una experiencia educativa más rica y dinámica adaptada a las necesidades individuales y colectivas de los estudiantes. La aplicación de tecnologías inteligentes puede facilitar una formación y una preparación más efectivas para el entorno laboral actual.

## Referencias

Angulo , R. (2017). Knowledge Management and Organizational Learning: A Comprehensive Vision. Psychological Reports (Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional: una Visión Integral. Informes Psicológicos,) 1(17), 53-70. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>



- Andrade, H. (2019). A Critical Research Review on Student Self-Assessment . *Frontiers in Education* , 4(87). <https://doi.org/10.3389/educ.2019.00087>
- Bailey, J., Rodríguez, M.G., Flores, M., & González, P.E. (2017). Contradictions and proposals for education in the knowledge society. *Sophia* (Contradicciones y propuestas para la educación en la sociedad del conocimiento. *Sophia*) 13(2), 30-39.
- Barba-Martín, RA, Bores-García, D., González-Calvo, G., & Hortigüela , D. (2020). Formative assessment with student interns to reduce the theory-practice gap in initial teacher training. *Physical Education and Sport*, 39(1). <http://doi.org/10.17533/udea.efyd.v39n1a02>
- Fernández, VHR (2021). Administrative management and teaching practice in a public educational institution. *GESTIONES (La Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública. GESTIONES)*, 1 (1).
- García , H. (2021). A school management model multigrade analysis public schools in san ignacio , peru . *EDUCATION MAGAZINE*, 45(2), 117-131. <https://acortar.link/yyGGgX>
- Jimeno, J., Feito , R., Perrenoud , P. & Clemente, M. (2012). *Curriculum Design, Development and Innovation* . Madrid: Morata. (Diseño, Desarrollo e Innovación del Currículum. Madrid: Morata)
- Jiménez, D., Gonzáles, J.J. and Tornel , M. (2020). Active methodologies in the university and their relationship with teaching approaches. *Profesorado: Journal of Curriculum and Teacher Training*, 24(1), 76-94. Last visit June 3, 2020. Retrieved from Retrieved from(Metodologías activas en la universidad y su relación con los enfoques de enseñanza. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 24(1), 76-94. Última visita 03 de junio de 2020. Recuperado desde Recuperado desde) <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/60686/8173-38599-4-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kolbe , L. (2019). School health as a strategy to improve both public health and education . *Annual review of public health* , 40(1), 443-463. <https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-040218-043727>
- Kruger , J., Beckmann , J., and Du Plessis , A. (2022). The management and governance conundrum in South Africa public schools : Principals ' perspectives . *Perspectives in Education* , 40 (4), 312-324. *Education Source* . <https://doi.org/10.38140/pie.v40i4.5735>
- Lazos, L., & Olivé , L. (2016). Towards an Intercultural Model of Knowledge Society in Mexico. *Trilogy: Science, Technology and Society (Hacia un Modelo Intercultural de Sociedad del Conocimiento en México. Trilogía: Ciencia, Tecnología y Sociedad)* 8(15),151 – 155
- Luckin , R., Holmes, W., Griffiths , M. & Forcier , L.B. (2016). *Intelligence Unleashed : An argument for AI in Education* . Pearson. <https://www.pearson.com/content/dam/one-dot-com/one-dot-com/global/Files/about-pearson/innovation/open-ideas/Intelligence-Unleashed-v15-Web.Pdf>
- Malpaso, RC, & Lapa, G. (2022). Strategic quality educational management in a Public IE in Ancash. *Horizontes. Journal of Research in Educational Sciences (Gestión educativa estratégica de calidad en una I.E. Pública de Ancash. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación)* 6(25), 1742-1758. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.450>
- Miao , F., Holmes, W., Ronghuai H., & Hui Z. (2001). Artificial intelligence and education: a guide for policy makers. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379376>
- Mousa , M., Massoud , H., and Ayoubi , R. (2022). Responsible management education in time of crisis: A conceptual framework for public business schools in egypt and similar



- middle eastern context . Public Organization Review , 22(2), 403-419. Business Source Complete. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00532-6>
- Naidoo , P. (2019). Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public school main . South African Journal of Education , 39 (2), 1-14. Education Source . <https://doi.org/10.15700/saje.v39n2a1534>
- Negre , F., Marín, V. and Pérez, A. (2018). Information Competence as a Requirement for 21st Century Teacher Training: Analysis of Didactic Strategies for its Acquisition. Profesorado: Journal of curriculum and teacher training, 22(1), 277-300. (La Competencia Informacional como Requisito para la Formación de Docente del Siglo XXI: Análisis de Estrategias Didácticas para su Adquisición. Profesorado: Revista de currículum y formación del profesorado, 22(1), 277-300. Retrieved from Retrieved from <http://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/download/9929/8052>
- Nieto-Rivas, E.A., Fermín, F.A., Arieta, Y.M., Mondragón, D.G., Atanacio , L., & Meneses, J. A. (2021). Experiences of managerial leadership in times of covid-19: Experiences of managerial leadership in times of covid-19: leadership in times of covid-19. South Florida Journal of Development (Experiencias del liderazgo directivo en tiempos de covid-19: Experiences of managerial leadership in times of covid-19. South Florida Journal of Development) 2(4), 6 228-6 245. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-095>
- Orihuela, MD, Menacho , I., Mauricio, RM, & Camarena, JL (2021). Managerial competencies in teacher change management in local management unit 01, Peru. Horizontes. Journal of Research in Educational Sciences (Competencias gerenciales en la gestión del cambio de docentes en la unidad de gestión local 01, Perú. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación) 5 (19), 86 3-871. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.243>
- Öz , Ö., and Arastaman , G. (2022). school main opinions on data- based school management : A case study . Participatory Educational Research , 9(3), 132-147. Scopus . <https://doi.org/10.17275/per.22.58.9.3>
- Paucar , EZG, Torres, NAC, & Montejo, CV (2021). Emotional balance and resolution strategies in the staff of a municipality. GESTIONES , 1 (1), 1-10. (El Equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal de una municipalidad. GESTIONES, 1(1), 1-10.)
- Pérez, MR, Gómez, JJ, Tamayo, O., Iparraguirre, AE, Besteiro , ED, Pérez, MR, Gómez, JJ, Tamayo, O., Iparraguirre, AE, and Besteiro , ED (2020). Psychological alterations in medical students during active research for COVID-19. MEDISAN (Alteraciones psicológicas en estudiantes de medicina durante la pesquisa activa de la COVID-19. MEDISAN)24(4), 537-548. <https://acortar.link/1oy9iB>
- Quispe, RLR (2022). Propuesta de cuestionario sobre desempeño laboral e interrelaciones humanas administrado por el personal directivo de una Universidad. GESTIONES,1(1).
- Rodriguez - Gallego , MR, Ordonez -Sierra, R., and Lopez -Martínez, A. (2020). School management : Pedagogical leadership and school improvement . Journal of Educational Research , 38(1), 275-292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Ruesta, RG, Gejaño , CV, and Vega, CS (2022). Management and community work during the COVID-19 health emergency. Horizontes. Journal of Research in Educational Sciences (Gestión directiva y el trabajo con la comunidad durante la emergencia sanitaria por el COVID-19. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación) 6 (22), 83-91. <https://acortar.link/dAy6RS>
- Sánchez, R.M., Recalde-Esnoz , I., and Ferrández , D. (2022). Challenges for school management teams in times of pandemic covid-19. International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences , 11(3), 1-26. <https://doi.org/10.17583/rimcis.10793>



- Tintoré , M., Gairín , J., Cabral, I., Matías, J., and Serrão , R. ( 2022). Management model , leadership and autonomy in Portuguese and Spanish public schools : A comparative analysis . Cogent Education , 9(1), 2105553. <https://acortar.link/xW4wFp>
- Tsang, K.K., Teng , Y., Lian , Y., and Wang, L. (2021). school management culture, emotional labor, and teacher burnout in mainland China. Sustainability ( Switzerland ), 13(16). Scopus . <https://doi.org/10.3390/su13169141>
- Villanueva, MC, & Torres, NAC (2021). Los Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos en el contexto del Covid-19: Metadatos, sistema de salud y regímenes pensionarios de artistas peruanos. GESTIONES (Metadata, health system and pension regimes of Peruvian artists in the context of Covid-19: Metadata, health system and pension regimes of Peruvian artists. GESTIONES),1(1),1-9.)1(1),1-9.

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los autores: Todos los coautores contribuyeron a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses que pudiera haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se llevó a cabo cumpliendo el Código de Ética y las buenas prácticas editoriales.

Usabilidad: Este texto está protegido por la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y de adaptar, remezclar, transformar y desarrollar el material para cualquier propósito, incluso comercial, siempre que cumpla con la condición de atribución: Debe dar crédito a una obra de manera apropiada, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de manera que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o que recibe apoyo para su uso.





[e-2313]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13626402> Los autores son los responsables de las informaciones de este artículo

## Impacto de las comunicaciones de las instituciones educativas y los gobiernos locales en el bienestar de la población

Víctor Genaro Rosales Urbano<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-4844-7293>

Ronny Saul Micha Aponte<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-2431-4034>

Victoria Huaylinos Gonzales<sup>3</sup>: <https://orcid.org/0009-0001-7672-4211>

Luz Karen Flores Pérez<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0009-0006-5801-7691>

Nélida Ugaz Roque<sup>4</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-1658-2327>

Nelly Dioses Lescano<sup>\*5</sup>: <https://orcid.org/0000-0001-7889-1024>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

<sup>2</sup>Universidad Católica de Trujillo Benedicto XV, Perú

<sup>3</sup>Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.

<sup>4</sup>Municipalidad Distrital de La Punta, Callao, Perú

<sup>5</sup>Universidad Señor de Sipán, Perú.

\*Autor para la Correspondencia: [ndl@crece.uss.edu.pe](mailto:ndl@crece.uss.edu.pe), [educaron@gmail.com](mailto:educaron@gmail.com)

*Recibido: 05 de setiembre, 2023*

*Aprobado: 25 de noviembre, 2023*

*Publicado: 29 de diciembre, 2023*

**Resumo.** Introdução: Este artigo analisa o impacto das comunicações digitais em instituições públicas no custo de vida das populações da América do Sul e do Caribe.

**Metodologia:** o estudo foi quantitativo, de escopo descritivo e a amostra: porcentagens do custo de dietas saudáveis de 2018 a 2020 na América do Sul e no Caribe.

**Resultados:** o custo diário de uma dieta saudável (em média) durante três anos é maior no Caribe, com US\$ 0,57 por dia por pessoa, em comparação com a América do Sul.

**Conclusão:** supondo que, de 2018 a 2020, o nível e a frequência das comunicações digitais tenham aumentado devido ao fator pandêmico da COVID-19, ao contrário, o bem-estar diminuiu (porque o custo de uma dieta saudável aumentou) na América do Sul e no Caribe, e essa é uma tarefa na qual os esforços das instituições públicas podem ser concentrados, começando agora.

**Palavras-chave:** Comunicações, instituições educacionais, governos locais, bem-estar

Impact of communications from educational institutions and local governments on the well-being of the population

**Abstract.** Introduction: This paper considers the impact of digital communications in public institutions on the cost of living of populations in South America and the Caribbean.

**Methodology:** The study was quantitative, descriptive in scope and the sample: percentages of cost of healthy diets from 2018 to 2020 in South America and the Caribbean.

**Results:** The daily cost of a healthy diet (on average) for three years is higher in the Caribbean at US\$0.57 per day per person compared to South America.

**Conclusion:** Assuming that from 2018 to 2020 the level and frequency of digital communications increased due to the COVID-19 pandemic factor, on the contrary, well-being has decreased (because the cost of a healthy diet has increased) in South America and the Caribbean, and this is a task on which the efforts of public institutions may be concentrated, starting now.

**Key words:** Communications, educational institutions, local governments, welfare.

Impacto de las comunicaciones de las instituciones educativas y los gobiernos locales en el bienestar de la población.

**Resumen.** Introducción: Este trabajo considera el impacto de las comunicaciones digitales en las instituciones públicas en el costo de vida de las poblaciones de América del Sur y el Caribe.

**Metodología:** El estudio fue cuantitativo, alcance descriptivo y la muestra: porcentajes de costo de dietas saludables de 2018 a 2020 en América del Sur y el Caribe.

**Resultados:** El costo diario de una dieta saludable (en promedio) durante tres años es mayor en el Caribe con 0,57 dólares por día por persona en comparación con América del Sur.

**Conclusión:** Asumiendo que de 2018 a 2020 el nivel y la frecuencia de las comunicaciones digitales aumentó debido al factor pandémico COVID-19, por el contrario, el bienestar ha disminuido (porque el costo de una alimentación saludable ha aumentado) en América del Sur y el Caribe, y esta es una tarea en la que podrá concentrarse los esfuerzos de las instituciones públicas, desde ahora.

**Palabras clave:** Comunicaciones, instituciones educativas, gobiernos locales, bienestar



## I. Introducción

En este trabajo se considera el impacto de las comunicaciones en las instituciones públicas, tanto educativas como de gobierno local: oficinas o gerencias de comunicación (o similares) y municipalidades, por ser las más cercanas al manejo de la información y a la determinación de canales de comunicación para mejorar las comunicaciones organizacionales y gestionar información adecuada para la población, representando al gobierno central en cada circunscripción territorial; en diálogo con otras organizaciones para abordar problemáticas comunes a las poblaciones sudamericanas; cuyas deficiencias han sido puestas en evidencia por la pandemia COVID-19, mostrando la fragilidad de los sistemas educativos en el mundo, evidenciando brechas digitales y desigualdades sociales preexistentes, impactando en el bienestar de la población, perjudicando el estado de salud de los residentes.

Así, Paniagua Sánchez A (2024) aporta una revisión histórica de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) en América Latina y el Caribe desde 1945 hasta la actualidad, con la intención de revalorizar el papel de la región en la construcción de este proceso y repensar la cooperación para enfrentar desafíos actuales y futuros, como los que pueden ser inusuales, como la pandemia COVID-19; Este artículo invita a una reflexión crítica sobre el pasado y el presente de la cooperación internacional para el desarrollo en América Latina, con el objetivo de construir un futuro más justo y equitativo para la región; el mismo que puede extenderse a América del Sur y el Caribe por presentar problemáticas sociales similares.

La necesidad de migrar rápidamente a la educación a distancia ha creado una serie de desafíos y oportunidades, transformando radicalmente la forma de pensar la enseñanza y el aprendizaje. La importancia de analizar el papel de las comunicaciones en este contexto radica en su capacidad para:

- Mitigar el impacto de la crisis: Permitiendo la continuidad educativa y el acceso a información relevante sobre la pandemia.
- Revelar las desigualdades: Poner de manifiesto las brechas digitales y socioeconómicas que limitan el acceso a una educación de calidad.
- Informar las políticas públicas: Servir de base para diseñar políticas educativas más equitativas e inclusivas.
- Transformar la educación: Promover la innovación educativa y la adopción de nuevas pedagogías basadas en el uso de las tecnologías.

### *Algunas ideas sobre la influencia de las comunicaciones en el contexto educativo durante la pandemia.*

- Ladewig et al. (2022) y CEPAL-UNESCO (2020) enfatizan el carácter global de la crisis y las desigualdades exacerbadas en regiones como América Latina y el Caribe. Estos estudios enfatizan la necesidad de políticas públicas que aborden las brechas digitales y garanticen el acceso equitativo a la educación.
- Sánchez et al. (2022) e INEI (2020) aportan datos concretos sobre la situación en España y Perú respectivamente, destacando los desafíos asociados a la transición a la educación a distancia y la importancia de considerar el origen socioeconómico de los estudiantes.
- MINEDU (2020a, 2020b, 2020c) muestra cómo las instituciones educativas peruanas respondieron rápidamente a la crisis, implementando medidas de emergencia para garantizar la continuidad educativa. Sin embargo, también revela las limitaciones de estas medidas y la necesidad de una planificación a largo plazo.
- Ruesta et al. (2022) y Pérez et al. (2020) se centran en los retos pedagógicos y



psicosociales asociados a la educación a distancia, destacando la importancia de construir nuevas formas de gestión escolar y de apoyar el bienestar emocional de los estudiantes.

- Malpaso y Lapa (2022); Nieto-Rivas et al. (2021) enfatizan el papel crucial del liderazgo educativo en la gestión de crisis y la importancia de desarrollar competencias digitales en los directivos.

Además, el problema de la falta de comunicación adecuada ha repercutido en el bienestar de los habitantes, debido a la falta de programas informativos sobre la cultura alimentaria, dando origen a problemas como el sobrepeso, que debido a la abundante publicidad de comida rápida o comúnmente llamada comida chatarra, genera problemas de salud en los ciudadanos. Además, respecto al sobrepeso, existe una concepción distorsionada de su significado e implicaciones; de ahí la relevancia de la comunicación organizacional para permitir la interacción frente a esta problemática, tendiendo puentes con otras organizaciones vinculadas a esta problemática como la Imagen Institucional, Recursos Humanos, Desarrollo Social y otras Sub-Agencias; a través de recursos de comunicación masiva con el fin de generar un cambio social para mejorar las condiciones de vida, ya que este es uno de los objetivos de la comunicación organizacional frente a la problemática social; Así:

### *1.1. Algumas pesquisas relacionadas*

Marí -Sáez, VM (2021) refere-se à comunicação para a mudança social, apresentando uma visão geral da pesquisa realizada no contexto espanhol, mencionando que a mudança social é um campo em constante evolução, caracterizado por sua diversidade e natureza interdisciplinar. Nesse contexto, destaca a importância da pesquisa nesse domínio para o desenvolvimento de estratégias de comunicação eficazes para a mudança social, que estejam alinhadas com a comunicação organizacional usada para uma mudança social favorável, ajudando a resolver o problema da desnutrição.

Martínez M. & Olivari , L. (2022) levanta a comunicação comunitária na América Latina. Os autores argumentam que a comunicação comunitária é um campo de conhecimento e prática que lida com a comunicação em nossos territórios, com o objetivo de fortalecer a participação da cidade e o desenvolvimento local. Os autores analisam os principais conceitos e abordagens da comunicação comunitária e apresentam uma visão geral das experiências de comunicação comunitária na América Latina. Martínez e Olivari concluem que a comunicação comunitária é um campo em constante evolução, que tem grande potencial para contribuir para uma mudança social favorável. Esta pesquisa é uma contribuição valiosa para o estudo da comunicação comunitária na América Latina. Os autores oferecem uma visão panorâmica do campo, útil para compreender sua evolução e suas principais tendências. Ortiz Cueto (2021) analisa a produção de conscientização em comunicação e mudança social no Sul. Essa análise destaca a importância de abordagens contextualizadas e situadas para compreender os processos de mudança social; ele menciona que, como autoridades locais, elas têm um profundo conhecimento de suas próprias realidades. Por exemplo, os movimentos sociais podem gerar conquistas valiosas sobre as causas e soluções para os problemas sociais, e a tecnologia também é considerada como fornecedora de novas ferramentas de pesquisa e comunicação, porque essa pesquisa em comunicação organizacional é usada em diálogo com mudanças sociais favoráveis em relação à cultura.

Esta pesquisa investigou como a comunicação organizacional por meio da cultura popular, da política e da economia influencia o excesso de peso, também chamado de desnutrição por excesso; da mesma forma, é importante ter pleno conhecimento desses problemas por meio de comunicações adequadas e comunicação organizacional relevante.



## II. Revisión de la literatura

A

(FAO, 2023) indica la existencia de 4 factores sociales y culturales en la nutrición; los factores sociales y culturales tienen gran influencia sobre los hábitos y las prácticas alimentarias de las personas. Estos hábitos y prácticas pueden ser positivos o negativos para la salud. Los factores sociales que influyen en la realización del tercer ODS: bienestar y salud) son la educación incluida en la cultura, el trabajo vinculado a la disponibilidad de tiempo para preparar alimentos saludables y no incluyen ningún factor económico. Hábitos negativos pueden aumentar el riesgo de enfermedades, como alimentos procesados y bebidas azucaradas, que pueden aumentar el riesgo de obesidad, diabetes y enfermedades cardíacas; además de eso, los programas sociales dentro del factor político son otros factores influyentes. Los tres factores a seguir se detallan para abordar la desnutrición con base en las comunicaciones organizacionales:

### *Comunicación organizativa y sostenibilidad política:*

El tema de la responsabilidad social para la sostenibilidad política de dos programas sociales que incluyen programas de salud para niños se aborda desde diferentes perspectivas. Orozco-Toro (2018) define la responsabilidad social para la sostenibilidad como la gestión y comunicación de los valores intangibles de una institución. El autor sostiene que la responsabilidad social es un activo intangible que puede contribuir al éxito económico de las empresas y puede aplicarse a las instituciones públicas. En relación con el tercer Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS): Salud y bienestar, según Acevedo -Duque, et al., (2023) su estudio está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas: Los ODS son un conjunto de 17 objetivos mundiales que buscan promover el desarrollo sostenible. La malnutrición expresada como: El sobrepeso y la malnutrición son situaciones críticas que afectan a millones de personas en todo el mundo. El exceso de peso es un factor de riesgo para muchas enfermedades crónicas, como la diabetes y las cardiopatías. La malnutrición es un problema grave que puede tener consecuencias devastadoras para la salud y el deterioro.

#### 2.1.1. Enlace institucional, a través de los responsables de la sociedad

García Sandoval, JR, et al. (2020) destacan que la articulación de dos programas sociales es un componente esencial del desarrollo rural. Al mejorar la coordinación de dos programas sociales, podemos contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas que viven en las zonas rurales de México. En el contexto de la desnutrición y el sobrepeso, la falta de coordinación de dos programas sociales puede tener las siguientes consecuencias:

Los programas sociales que promueven una alimentación saludable pueden ser menos efectivos si no se coordinan con los programas sociales que promueven la actividad física; Pueden ser menos efectivos si no se coordinan con los programas sociales que brindan apoyo a las familias. Al mejorar la coordinación de los programas sociales, podemos ayudar a prevenir la desnutrición y el sobrepeso en las zonas rurales de México; estos problemas se repiten en varios países de Sudamérica, según la FAO. (2016), que menciona que las acciones de comunicación y sensibilización pueden ayudar a las personas a comprender la importancia de una alimentación saludable y adquirir hábitos alimentarios sanos. Estas acciones pueden incluir campañas de educación alimentaria, oficinas de cocina y actividades comunitarias. Las estrategias de protección social sensibles a la nutrición pueden vincularse a estrategias a largo plazo que contemplen la promoción de la producción, transformación y distribución de alimentos variados y ricos en nutrientes. Estas estrategias pueden ayudar a garantizar que las personas tengan acceso a alimentos sanos a precios asequibles.





### III. Metodología

#### 3.1 Enfoque y tipo de investigación

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, se aplica el tipo de investigación, mediante el uso de información e investigación respecto al bienestar de las poblaciones de América del Sur y el Caribe con base en el costo de vida diario; respecto al nivel de comunicación digital asumiendo que las comunicaciones digitales durante la pandemia de Covid-19 han aumentado en las instituciones públicas. La muestra fueron los porcentajes correspondientes a los años 2018 a 2020 para América Latina y el Caribe (ALC) publicados por FAO et al. referidos al costo de la alimentación saludable (en dólares por persona por día); obtenidos parcialmente de la tabla A-13 para los años 2018 a 2020 ya que esta fuente sólo tiene datos hasta 2020 y se consideraron 3 años para determinar la situación previa a la pandemia de COVID-19.

#### 3.2. Análisis de la información oficial

Para contrastar la información de las dos tablas. Se utilizaron datos publicados oficialmente; correspondientes a las tres principales regiones que conforman América Latina y el Caribe en relación a la realidad y situación objetiva del costo de una alimentación saludable (en dólares por persona por día); para lo cual se tomó en cuenta parte de la información publicada en FAO et al., (2023). que se muestra en la Tabla 1 . Involucrando, en promedio, a personas de todas las edades.

### IV. Resultados

Se describen los resultados de las estadísticas descriptivas: medias y desviación típica.

Tabela 1 . Coste de una dieta sana (USD por persona y día)

Regiones	2018	2019	2020	Media	Desviacion tipica
Caribe	3,96	4.06	4.23	4.08	0,14
América del Sur	3,43	3,51	3,61	3,52	0,09
Diferencias	0,53	0,55	0,62	0,57	0,05

Fonte: Extraído parcialmente de FAO *et al.*, (2023). Tabela A-13

El coste de una alimentación saludable (en dólares por persona y día) en el Caribe fue mayor en los tres años que en América del Sur, con una diferencia media de 0,57 en los años 2018 a 2020; correspondiendo el coste más alto en el Caribe (4,23) al año 2020. El coste más bajo corresponde a América del Sur (3,43) en 2018.

Se puede deducir que, según los informes de 2018 a 2020 sobre el costo de una alimentación saludable (en dólares por persona por día), el promedio de tres años es mayor en el Caribe en 0,57 dólares por persona por día en comparación con América del Sur. Con la mayor desviación estándar en el Caribe (0,14).

### V. Discusión

Así Paniagua Sánchez A (2024) aporta desde una revisión histórica de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID ) en América Latina y el Caribe desde 1945 hasta la actualidad, refiriéndose a que la necesidad de migrar rápidamente a la educación a distancia ha generado una serie de retos y oportunidades, transformando radicalmente la forma de concebir la enseñanza y el aprendizaje. La importancia de analizar el papel de las comunicaciones en este contexto radica en su capacidad para:



## *Influência das comunicações no contexto educacional durante a pandemia.*

- El MINEDU (2020a, 2020b, 2020c) menciona que algunos países como el Perú han respondido rápidamente a la crisis, aunque esta respuesta no se ha visto en los resultados, debido a la falta de recursos para garantizar la conectividad de la comunidad educativa, considerando que el reto inmediato para los responsables de la gestión educativa y los gobiernos locales es garantizar la conectividad con sistemas de banda ancha, y un programa que pueda dotar de equipos de cómputo, computadoras y recursos para el acceso informático, incluyendo programas de selección de información educativa, para evitar que los estudiantes se distraigan con información que lejos de educarlos los deforme.
- Ruesta et al. (2022) y Pérez et al. (2020) expresan nuevas formas de comunicación, lo que implica la recurrencia a la creatividad; para que los medios de comunicación puedan informar a la población a través de contenidos educativos; evitar la infodemia y que los responsables de los gobiernos locales tengan la facultad de formar alianzas interinstitucionales para que uniendo esfuerzos puedan fortalecer la seguridad de los ciudadanos, con propuestas al gobierno central no sólo del país al que pertenecen, sino a los gobiernos de los países vecinos, cuyos errores tienen consecuencias para las poblaciones sudamericanas.
- Malpaso y Lapa (2022); Nieto-Rivas et al. (2021) enfatizan el papel crucial de los gerentes; con la intención de que los gerentes estén equipados para comunicarse más fácil y rápidamente que otros ciudadanos.

La investigación de Albarrán-Gil es relevante. J y Majo Marrufo (2020), que sugieren que la pandemia ha puesto de manifiesto debilidades en la estructura de las instituciones públicas, que adolecen de políticas sanitarias, mencionan que las comunicaciones han desempeñado un papel clave en la respuesta educativa a la pandemia, pero también destacan la necesidad de abordar diversos retos, como:

- Brechas digitales: La falta de acceso a dispositivos y conectividad ha limitado la participación de muchos alumnos.
- Formación del profesorado en programas de formación educativa y cultura alimentaria: Los profesores han tenido que adaptarse rápidamente a las nuevas formas de enseñar, lo que ha exigido una formación continua.
- Contenidos educativos: La calidad y pertinencia de los materiales educativos disponibles en línea ha sido desigual.
- Bienestar emocional: la educación a distancia ha repercutido en el bienestar emocional de los estudiantes, lo que requiere estrategias de promoción de la salud mental.
- Gobernanza educativa: los sistemas educativos han tenido que adaptarse a nuevas formas de gestión y coordinación.

Ávila, J. C., et al. (2023) porque la planificación debe ser tal que permita la organización de actividades, en las que se puedan priorizar en relación al potencial humano como indica Seminario-Arévalo, F., et al.

Casos de éxito se dieron cuando hubo un profundo compromiso político en Perú, donde la desnutrición crónica se redujo a la mitad entre 2007 y 2014 a través del compromiso de reducción asociado a las metas, generando instancias interministeriales para coordinar iniciativas multisectoriales (Galasso y Wagstaff, 2017). En estos países se implementó una comunicación organizacional para dar a conocer políticas integrales y multisectoriales con un fuerte compromiso político; es decir, a través de políticas de protección social

Para enfrentar el problema de la desnutrición en América Latina y el Caribe, específicamente en



América Latina, se debe avanzar en el diseño e implementación de políticas integrales y multisectoriales que aborden las causas subyacentes del problema. Estas políticas deben incluir un fuerte compromiso político y la participación de todos los sectores de la sociedad.

## VI. Conclusiones

Asumiendo que, de 2018 a 2020, el nivel y la frecuencia de las comunicaciones digitales han aumentado debido al factor pandémico COVID-19, por el contrario, el bienestar ha disminuido (porque el costo de una dieta saludable ha aumentado) en América del Sur y el Caribe, y esta es una tarea en la que se pueden centrar los esfuerzos de las instituciones públicas, a partir de ahora.

## VII. Recomendaciones

Se recomienda que las políticas públicas promuevan la educación sanitaria y la concienciación a través de la comunicación organizativa para ayudar a la población a mejorar su estado nutricional, a lo que las instituciones deben comprometerse mediante una comunicación organizativa articulada.

La comunicación ha sido un elemento clave en la respuesta educativa a la pandemia, pero su impacto a largo plazo dependerá de las decisiones que se tomen. La pandemia ha acelerado la transformación digital de la educación y ha puesto de relieve la importancia de un enfoque humano y equitativo. Para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las tecnologías, es necesario:

- Reducir la brecha digital: Invertir en infraestructura tecnológica y garantizar el acceso a dispositivos y conectividad para todos los estudiantes.
- Fortalecer la formación docente: Proporcionar a los docentes las herramientas y conocimientos necesarios para enseñar en entornos virtuales.
- Desarrollar contenido educativo de calidad: crear materiales educativos que sean relevantes, accesibles y adaptados a las necesidades de los estudiantes.
- Promover el bienestar emocional: Implementar programas de apoyo psicosocial para estudiantes y docentes.
- Reimaginar la educación: aprovechar esta oportunidad para repensar los modelos educativos tradicionales y construir sistemas más flexibles, personalizados y centrados en el estudiante.

Esta situación incide en la reducción de la desnutrición en la población a través de información organizacional articulada y confiable sobre desnutrición y exceso de peso. Para que las instituciones de salud, los gobiernos central y municipales y las familias; tener información correcta y unir fuerzas, teniendo la misma información; a través de la comunicación organizacional articulada porque los esfuerzos aislados se diluyen, siendo necesario que los responsables de cada una de las instituciones mejoren sus funciones, articulando sus acciones en beneficio de la salud de la población. Es necesario regular las políticas de recursos humanos para la salud pública; Así como se realizaron inversiones y asignación de personal en los ministerios de salud de América Latina, también es pertinente atender a la coordinación de las políticas públicas de salud, lo que será tema de futuras investigaciones. Lo que se demostró en la presente investigación es el crecimiento de la salud. el porcentaje de exceso de peso en niños menores de 5 años, suscitando la reflexión de todos los sectores y responsables para apuntar al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible,



en la búsqueda del bienestar y la salud de los niños menores de 5 años, incidiendo en la opinión pública. salud en general.

## Referencias

- Acevedo-Duque, Ángel, Álvarez- Heranz , AP, Álvarez Becerra, RM, & Guanilo -Gómez, SL (2023). Marca país e sua contribuição para o desenvolvimento sustentável: Inculcação de valores sociais e espírito empreendedor. *Revista Ciências Sociais ( Marca País e sua contribuição para a sustentabilidade desenvolvimento : Inculcação de valores sociais e empreendedorismo . Jornal de Ciências Sociais )*, 29(1), 369-385. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39757>
- Albarrán- Gil J e Majo Marrufo H. Vamos neutralizar o COVID-19, voltando ao novo normal! Recomendações Covid-19 como uma ameaça à segurança nacional: os primeiros 60 dias Apostilas da Escola de Pós-Graduação do Centro de Estudos Superiores Nacionais CAEN-EPG. Número Extraordinário 2. Edição 2020 [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1224821/REVISTA\\_NACIONAL\\_COVID-19.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1224821/REVISTA_NACIONAL_COVID-19.pdf)
- Castrillón, OD (2021). As variáveis mais influentes na obesidade: uma análise a partir da mineração de dados. *Informação tecnológica ( A maioria variáveis influentes na obesidade : uma análise da mineração de dados . Informação Tecnologia )*, 32(6), 123-132. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000600123>
- Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) e Programa Alimentar Mundial (PAM), (2021). O impacto combinado da desnutrição e da obesidade custa milhões de dólares aos países da região ( Combinação impacto da desnutrição e da obesidade custos milhões de dólares para países do região ) <https://www.cepal.org/es/comunicados/impacto-combinado-la-desnutricion-la-obesidad-cuesta-millones-dolares-paises-la-region>
- FAO. (2016). Proteção social e nutrição. Plataforma Territórios Inteligentes da Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação ( Proteção social e nutrição . Territórios Inteligentes Plataforma do Alimentação e Agricultura Organização do Unido Nações ): <http://www.fao.org/em- açao /territorios-inteligentes/ artigos / colaboracoes/detalhe/es/c/410218/>
- FAO, FIDA, OPAS, PAM e UNICEF (2023). Panorama regional da segurança alimentar e nutricional - América Latina e Caribe 2022 (Panorama regional da segurança alimentar e nutricional segurança - latim América e o Caribe 2022 ): rumo a uma melhor acessibilidade de dietas saudáveis. Santiago do Chile: 130-131. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/b54c7a49-5ac3-4f1f-8baa-94dcd6ad2b60/content>
- Fernández, A. e outros (2017), Impacto social e económico da desnutrição. Modelo de análise e estudo piloto no Chile, Equador e México, documento do projeto (Social e económico impacto da desnutrição . Análise modelo e piloto estudo no Chile, Equador e México , projeto documento )( LC/TS.2017/32), Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL).
- Galasso , E. e A. Wagstaff (2017), “ O económico custos do atraso no crescimento e como reduzi-los ”, Grupo Banco Mundial . Política Nota de pesquisa .
- García Sandoval, JR, Aldape Ballesteros, LA, & Esquivel, FA (2020). Perspectivas de desenvolvimento social e rural no México/ Perspectivas para o desenvolvimento social e rural no México . *Revista De Ciencias Sociales ( Perspectivas de desenvolvimento social e rural no México / Perspectivas de desenvolvimento social e rural no México . Revista de Ciências Sociais )*, 26(3), 45-55. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33230>
- Guillermo Ramírez Martínez (2021) Organizacional inovação na pandemia SARS- CoV -2



- (COVID-19) Primeira edição Novembro\_2021  
[https://remineo.org/repositorio/libros/IOP-SARS-CoV-2%20\(COVID-19\)](https://remineo.org/repositorio/libros/IOP-SARS-CoV-2%20(COVID-19)) . pdf
- Conselho Nacional de Auxílios Escolares e Bolsas: JUNAE (2021). Pimentão. Relatório do Mapa Nutricional. Santiago do Chile; 2020 ( Nutricional Mapa Relatório . Santiago, Chile; 2020). Disponível em: h6HILQw [tps://bit.ly/3](https://bit.ly/3)
- Latham MC (2002) Capítulo 4 Fatores Sociais e Culturais na Nutrição Nutrição Humana no Mundo em Desenvolvimento Organização para Alimentação e Agricultura das Nações Unidas Coleção FAO: Alimentação e Nutrição ( Capítulo 4 Fatores Sociais e Culturais na Nutrição Nutrição Humana no Em desenvolvimento Mundo Alimentação e Agricultura Organização do Unido Nações FAO Alimentação e Nutrição Série de Artigos ) N° 29 <https://www.fao.org/3/W0073S/w0073s08.htm>
- Martínez M. & Olivari , L. (2022). Territórios de comunicação e mapas cidadãos. Uma olhada na Comunicação Comunitária hoje. Em W. Uranga & S. MeléndezLabrador ( Comps .), Reivindicando mudança: comunicação popular, comunitária e cidadania na América Latina ( Reivindicando mudança : popular, comunitária e cidadania comunicação em latim América ). Edições Huvaiti .
- Ortiz Cueto, AD (2021). Produção de conhecimento em comunicações e mudança social a partir do Sul ( Produção de Conhecimento em Comunicações e Mudança Social Visto de o Sul). Sociológica (México), 36(102), 227-260. <http://www.sociologicamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/artigo/view/1669>
- Organização Mundial da Saúde (OMS).2021 Obesidade e sobrepeso ( Obesity and excesso de peso ) Disponível em: <https://bit.ly/3vbR28R>
- Orozco-Toro, J. (2018). Reputação corporativa. Gestão e comunicação dos valores intangíveis da marca ( Corporativo Reputação . Gestão e Comunicação de Valores Intangíveis da Marca ). Medellín, Colômbia: Pontifícia Universidade Bolivariana.
- Paniagua Sánchez A (2024). Cooperação Internacional para o Desenvolvimento na América Latina: Uma perspectiva histórica. Revista de Relações Internacionais, 97(1), 55-72. <https://dx.doi.org/10.15359/97-1.3>
- Toché, (2021). Vamos parar de estigmatizar as mães durante o período de amamentação ( Vamos parar de estigmatizar mães durante o amamentação período ) <https://www.economista.com.mx/arteseideas/Dejemos-de-estigmatizar-a-las-madres-en-el-periodo-de-lactancia-20210811-0115.html>
- Confie em da América Saúde . O Estado de obesidade : Melhor Políticas para uma saúde mais saudável América (2019). Com especial Características sobre Racial e Étnico Disparidades na obesidade e no avanço Saúde Equidade . Washington, DC EUA; 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3Ms3Z3Q>
- Venaik , S. & Brewer , P. (2013). Crítico Problemas no Modelos de Cultura Nacional Hofstede e GLOBE . Revisão de Marketing Internacional , 30(5), 469-482. <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2013-0058>
- CEPAL-UNESCO. (2020). Educação em tempos de pandemia de COVID-19. Relatório elaborado pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe e pelo Escritório Regional de Educação para a América Latina e o Caribe da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. <https://acortar.link/dS65t>
- INEI. (2020). Evolução do acesso às Tecnologias de Informação e Comunicação nos lares (Relatório Técnico n.º 02- Junho 2020). <https://acortar.link/Bespgl>
- Ladewig , GI, Pérez, SI, González, A. e Flores, NA (2022). Preocupações com a formação de estudantes de ciências da saúde durante a pandemia SARS-CoV-2. Educação Médica, 23(2), 100729. <https://acortar.link/bKTJph>
- Malpaso, RC e Lapa, G. (2022). Gestão educacional estratégica de qualidade em um IE Público de Ancash. Horizontes. Revista de Pesquisa em Ciências da Educação, 6(25), 1742-



1758. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.450>
- MINEDU (2020a). Resolução Vice-Ministerial n° 080-2020-MINEDU, de 12 de março de 2020. Aprova a Norma Técnica denominada “Diretrizes para prevenção, cuidado e monitoramento do Coronavírus (COVID-19) em Centros de Ensino Técnico-Produtivo em Institutos e “Ensino Superior”. Escolas”. <https://acortar.link/bBgF2q>
- MINEDU (2020b). Resolução Vice-ministerial n° 093-2020-MINEDU, de 25 de abril de 2020. Aprovam o documento normativo denominado “Diretrizes pedagógicas para o serviço educativo da Educação Básica durante o ano de 2020 no âmbito da emergência sanitária devido ao Coronavírus COVID- 19”. <https://acortar.link/TYTWLw>
- MINEDU (2020c). Resolução Vice-Ministerial n.º 193-2020-MINEDU, de 11 de outubro de 2020. Aprova o documento regulamentar denominado “Diretrizes para a avaliação de competências dos alunos do Ensino Básico no âmbito da emergência sanitária da COVID-19”. <https://acortar.link/xuFPZQ>
- Ruesta, RG, Gejaño , CV e Vega, CS (2022). Gestão de gestão e trabalho com a comunidade durante a emergência sanitária do COVID-19. Horizontes. Revista de Pesquisa em Ciências da Educação , 6 (22), 83-91. <https://acortar.link/dAy6RS>
- Sáenz Avila , JC, Sarabia Murrieta, E., Navarro Del Castillo, R., Oré Rodríguez, MD, & Hernández Torres, AMHT (2023). Planejamento estratégico na gestão por resultados nas Subgestões de Educação e Desenvolvimento para o bem-estar emocional (Estratégico planejamento baseado em resultados gestão no Deputado Departamentos de Educação e Desenvolvimento para Emocional Bem-estar . GESTÕES, 3(1), 1–10. Recuperado de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/43>
- Sánchez, RM, Recalde-Esnoz , I., e Ferrández , D. (2022). Desafios para escola gerenciamento equipes em tempos de pandemia covid-19. Internacional e Multidisciplinar Revista de Ciências Sociais , 11(3), 1-26. <https://doi.org/10.17583/rimcis.10793> [ [Links](#) ]
- Seminario-Arévalo, F., Delgado-Bardales, J., Contreras-Julián, R., Delgado- Rios , A., Sánchez-Dávila, K., Alcas-Zapata, N., Ramos-Moreno, J., Ramos -Moreno, E., & Albarrán-Gil, J. (2024). Correlações do potencial humano promovidas pelos gestores de saúde e pela gestão de pessoal usuário. Revista Informativa Científico para Gestão em Saúde . INFODIR, 0. Obtido em <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1532>

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Contribuciones de los autores: todos los coautores contribuyeron a este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Declara no tener ningún conflicto de intereses, que pueda haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizó respetando el Código de Ética y las buenas prácticas editoriales editoriales.



Usabilidad: Este texto está protegido por la Licencia Internacional Creative Commons Attribution 4.0.

Eres libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y desarrollar el material para cualquier propósito, incluso comercial, siempre y cuando cumplas con la condición de atribución: Debes acreditar un trabajo adecuadamente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero de ningún modo que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe soporte para su uso.



[e-2314]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13763878> Los autores son los responsables de las informaciones de este artículo

## **Aproximación a propuesta de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional (Approach to a proposal for innovative strategies to improve institutional image)**

Ruby Esmeralda Silva Herrera<sup>1\*</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-4193-9589>

María del Pilar Bustamante de Ordinola<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-1146-548X>

Yonathan Mario Gonzales Ttito<sup>2</sup>: <https://orcid.org/0000-0002-8564-7983>

Juan Pedro Soplapuco-Montalvo<sup>1</sup>: <https://orcid.org/0000-0003-4631-8877>

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo, Perú

<sup>2</sup>Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú

Contacto para correspondencia\*: [resilvas@ucvvirtual.edu.pe](mailto:resilvas@ucvvirtual.edu.pe), [certifican@gmail.com](mailto:certifican@gmail.com)

*Recibido: 10/10/2023*

*Aceptado: 29/11/2023*

*Publicado 29/12/2023*

Resumen: La aproximación de una propuesta sobre un programa de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional incluyó a un total de 50 docentes: 10 de cada una de las cinco instituciones educativas privadas de la ciudad de Chiclayo Perú (cada institución educativa de un estrato socioeconómico diferente, tal que la muestra fue representativa); la propuesta planteó a siete estrategias en función a 12 propuestas por Ramos & Valle (2020). La propuesta se determinó mediante elección porcentual para cada estrategia con puntuaciones desde el 1% al 100% con respecto a cada una de las siete estrategias, resultando tres estrategias innovadoras por tener porcentajes mayor al promedio (60%) de las siete estrategias innovadoras. La propuesta presenta a tres estrategias en el siguiente orden de prioridad: Diferentes canales para comunicar sus mensajes; Publicidad mediante diferentes opciones y Ocupar un espacio en la mente de la audiencia.

Palabras clave: Propuesta, Estrategias innovadoras, imagen institucional

### *Approach to a proposal for innovative strategies to improve institutional image*

Abstract: The approach of a proposal on a program of innovative strategies to improve the institutional image included a total of 50 teachers: 10 from each of the five private educational institutions in the city of Chiclayo, Peru (each educational institution of a different socioeconomic stratum, so that the sample was representative); the proposal proposed seven strategies based on 12 proposed by Ramos & Valle (2020). The proposal was determined by percentage choice for each strategy with scores from 1% to 100% with respect to each of the seven strategies, resulting in three innovative strategies for having percentages higher than the average (60%) of the seven innovative strategies. The proposal presents three strategies in the following order of priority: Different channels to communicate its messages; Advertising through different options and Occupy a space in the audience's mind.

Keywords: Proposal, Innovative strategies, institutional image

### *Uma proposta de estratégias inovadoras para melhorar a imagem institucional*

Resumo: A abordagem de uma proposta de um programa de estratégias inovadoras para melhorar a imagem institucional incluiu um total de 50 professores: 10 de cada uma das cinco instituições educacionais privadas da cidade de Chiclayo, Peru (cada instituição educacional de um estrato socioeconômico diferente, para que a amostra seja representativa); a proposta propôs sete estratégias com base em 12 propostas por Ramos & Valle (2020). A proposta foi determinada pela escolha de porcentagens para cada estratégia com pontuações de 1% a 100% em relação a cada uma das sete estratégias, resultando em três estratégias inovadoras com porcentagens superiores à média (60%) das sete estratégias inovadoras. A proposta apresenta três estratégias na seguinte ordem de prioridade: Diferentes canais para comunicar suas mensagens; Publicidade por meio de diferentes opções e Ocupação de um espaço na mente do público.

Palavras-chave: Proposta, Estratégias inovadoras, Imagem institucional



## I. Introducción

El estudio de las estrategias innovadoras (EI) es crucial para cualquier entidad, ya que su implementación ofrece la orientación necesaria para alcanzar las metas organizacionales, las EI son herramientas que permiten la incorporación de ideas nuevas, procedimientos, productos o servicios con el propósito de mejorar los procesos corporativos y aumentar los ingresos (Peralta, 2022; Enríquez & Santacruz, 2022). Por ende, las EI son cruciales para el éxito de una entidad, mejorando los procesos e incrementando los ingresos; en tal sentido la investigación se circunscribe a una aproximación de una propuesta sobre un programa de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional

Por lo tanto, las estrategias innovadoras para la mejora de la imagen institucional (II) de un colegio se relacionan con el Objetivo 4 de la ODS "Educación de calidad", ya que al mejorar la IC de la institución educativa a través de EI puede ayudar a atraer más estudiantes y familias interesadas en una educación de calidad, lo que contribuye de manera directa al objetivo de incrementar el acceso a una educación de calidad para todos.

Con respecto a la institución educativa privada peruana se evidencia una imagen institucional desfavorable que obstaculiza la implementación de la conciencia ambiental, la tecnología, la gestión adecuada de los recursos económicos, el acceso a recursos educativos de calidad, la planificación efectiva del tiempo, la comunicación efectiva entre la escuela y los padres, y la comprensión de la importancia de la tecnología. Esto ha generado un impacto negativo en el medio ambiente y en la reputación corporativa, ha limitado la participación y el compromiso de la comunidad educativa, ha impedido que los estudiantes tengan experiencias internacionales enriquecedoras para desarrollar habilidades interculturales y mejorar su dominio del idioma inglés, ha resultado en un bajo rendimiento académico y falta de motivación por parte de los estudiantes, ha impedido el desarrollo de habilidades empresariales y de liderazgo en los estudiantes, ha reducido la participación de los padres en la educación de sus hijos, y ha disminuido la competitividad frente a otras instituciones educativas que ofrecen programas similares.

El objetivo fue: Mostrar una aproximación de una propuesta sobre un programa de estrategias innovadoras para mejorar la imagen de una IE privada.

### *Algunos estudios vinculados:*

A nivel internacional, en Egipto, Younis & Hammad (2021) en su artículo cuantitativo investigaron el impacto de la imagen institucional (IC) y de la imagen del empleador (IE) en el atractivo organizacional (AO), además de comprender el papel moderador de la identidad social (IS) en la asociación entre la imagen corporativa (IC) y la imagen del empleador (IE) y el atractivo organizacional (AO), finalmente concluyeron que la IE y la IC tienen un efecto significativo en el AO y la IS desempeña un rol como moderador en el modelo establecido.

En España, Aledo et al. (2021) en su artículo estudiaron la influencia de la responsabilidad social empresarial concluyendo que la percepción de la imagen institucional y el cumplimiento misional se correlacionan con la satisfacción del cliente.

En Indonesia, Winarno et al. (2020) determinaron el efecto de la calidad de servicio (CS), la imagen institucional y el precio percibido (PP) en la creación de satisfacción del cliente (SC), concluyendo que la CS no siempre es un factor decisivo en la SC y LC. En Turquía, Kalkan et al. (2020) en su artículo cuantitativo examinaron las relaciones entre los estilos de liderazgo (EL), la cultura escolar (CE) y la imagen institucional según las percepciones de los docentes, concluyendo que existen relaciones significativas entre los EL, la CE y la imagen institucional

En Perú Olivo (2021) en su investigación determinaron la influencia de la responsabilidad social (RS) e imagen institucional (II) en la elección de servicios educativos (ESE), concluyendo que la RS e II influyen en la elección que deciden los estudiantes.





También en Perú, Quispe (2022) planteó una propuesta de cuestionario sobre desempeño laboral e interrelaciones humanas administrado por el personal directivo de una Universidad, debido a que las instituciones educativas de educación básica a las que pertenecieron los docentes que han participado en la muestra y de los que se busca lograr que sus instituciones mejoren su imagen institucional; tienen como meta adicional lograr que sus estudiantes puedan ingresar a efectuar estudios universitarios.

Con respecto al primer componente “Estrategias innovadoras” (EI), son herramientas que permiten la incorporación de ideas, procedimientos, servicios o productos nuevos dentro de una empresa, con el objetivo de mejorar los procesos corporativos y aumentar los ingresos; también, permiten a las organizaciones que dependen de nuevos productos, tecnologías y plataformas innovadoras crear sus propias estrategias de negocio para generar valor para los clientes, aumentar la cuota de mercado y entrar en nuevos mercados; además, las estrategias innovadoras son consideradas clave para destacar en industrias competitivas, ya que el mercado evoluciona constantemente y es necesario actualizar las estrategias para adaptarse (Enríquez & Santacruz, 2022).

*Asimismo, las estrategias innovadoras de esta propuesta son:*

La implementación de un sistema de residuos electrónicos, que busca establecer un sistema eficiente para la gestión y reciclaje de los residuos electrónicos, como computadoras y teléfonos móviles. Esta estrategia es importante porque ayuda a prevenir la contaminación ambiental causada por estos desechos y fomenta la reutilización de materiales valiosos. Es así que se requiere que los Gobiernos, las empresas y los ciudadanos sean conscientes del daño que se genera con la acumulación y la mala gestión de la basura electrónica, con la finalidad de mitigar el daño ambiental y prevenir los efectos nocivos en la salud de los seres vivos (Zambrano et al., 2022).

Además, la implementación de un sistema de voluntariado virtual, que permite realizar actividades de voluntariado de forma remota a través de plataformas en línea y muy relevante debido a que amplía las oportunidades de participación y permite a las personas contribuir con su tiempo y habilidades desde cualquier lugar, lo que incrementa el impacto del voluntariado.

También, la implementación de un programa de pasantías y convenios escolares, que implica determinar acuerdos con instituciones educativas que permitan a los estudiantes tener experiencias prácticas en entornos donde se utilice el inglés como lengua principal de comunicación y es muy importante ya que ofrece a los estudiantes un ambiente inmersivo donde pueden practicar y perfeccionar sus habilidades en el idioma inglés.

La implementación de escuelas de padres de familia virtuales, consiste en ofrecer programas educativos en línea para padres y familias. Estas escuelas virtuales tratan temas relevantes como crianza, educación y bienestar familiar, y proporcionan recursos y apoyo a los padres. Por otro lado, una ventaja de las escuelas de padres de familia virtuales es que ofrecen flexibilidad horaria, ya que los padres pueden acceder a los materiales y participar en las actividades en momentos convenientes para ellos, lo que facilita su participación incluso con agendas ocupadas. Asimismo, esta EI es importante porque ofrece recursos y apoyo a los padres para fortalecer sus habilidades parentales y promover un entorno familiar saludable.

De igual modo, la implementación de proyectos de emprendimiento se refiere a la introducción de actividades y programas que fomenten el espíritu empresarial entre los estudiantes. Estos proyectos ofrecen a los estudiantes la oportunidad de desarrollar y llevar a cabo sus propias ideas de negocio con el apoyo de la institución educativa (IE). Esta estrategia es importante porque ofrece a los estudiantes una oportunidad única para desarrollar habilidades empresariales, fomentar la creatividad e innovación, promover el trabajo en equipo, fortalecer su confianza y prepararse para el futuro laboral.



Además, la implementación de bibliotecas itinerantes se refiere a la creación de un servicio de préstamo de libros móvil que pueda ser llevado a diferentes lugares dentro y fuera del colegio. Estas bibliotecas itinerantes pueden incluir una variedad de libros y materiales de lectura para estudiantes de diferentes edades; por ende, es importante ya que brindan a los estudiantes acceso a una variedad de libros y materiales de lectura que pueden fomentar su interés por la lectura y la investigación. Esto puede ayudar a mejorar sus habilidades de lectura y escritura, así como su capacidad para aprender de manera autónoma.

De la misma manera, la implementación de un sistema de gestión de aprendizaje se refiere a la adopción de una plataforma digital que facilite la administración, entrega y seguimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje; entonces, este sistema es importante porque permite a los docentes y estudiantes acceder a recursos educativos, realizar actividades, realizar evaluaciones y colaborar de manera virtual.

Además, la variable EI se dimensiona en creatividad, invención, procesos e incubación.

La dimensión “Creatividad” es la capacidad de generar ideas. Se trata de un proceso mental que involucra combinar diferentes elementos, como la información que existe y la generación de nuevas conexiones y asociaciones. Entonces, la creatividad desempeña un papel fundamental en el desarrollo personal, profesional y social al impulsar la innovación y el cambio (Torres & Nuñez, 2021; Rodrigo-Martín et al., 2022).

Por otro lado, la dimensión “Invención” se refiere al proceso de crear algo nuevo que no existía antes. Puede ser un objeto, un proceso, un sistema o una idea que soluciona un problema o necesidad específica. La invención implica una combinación de creatividad, conocimiento y habilidades técnicas para desarrollar una solución innovadora a un problema (Suárez et al., 2020; Torres & Nuñez, 2021).

La dimensión “Procesos” se refiere a los conocimientos y habilidades que un individuo posee en relación con las estrategias para la mejora de la creación de ideas. Esta dimensión se enfoca en los procesos mentales y las técnicas que se utilizan para generar, evaluar y seleccionar ideas innovadoras (Torres & Nuñez, 2021).

La dimensión “Incubación” se refiere a un período de tiempo en el que se deja de manera consciente un problema o una idea en segundo plano, permitiendo que el inconsciente trabaje en su procesamiento y generación de nuevas conexiones; asimismo, es considerada una etapa importante en el proceso creativo, ya que permite que surjan ideas frescas y novedosas (Torres & Nuñez, 2021).

Con respecto al segundo componente “La imagen corporativa”, es la idea o la impresión de los servicios que brinda una entidad, es la forma en que una organización es presentada o percibida por sus miembros y el público; además, informa el comportamiento de la organización y el tipo de organización que es ya que esto genera lealtad y confianza en los consumidores; asimismo, ofrece beneficios como mejor identificación de los clientes con la marca, mayor reconocimiento de la marca y mayor fidelización de la clientela (Paliwoda-Matiolanska et al., 2020; Ramos & Palomino, 2020; Wang, 2020; Bruce & Priscilla, 2022; Thanh, 2022)

Las teorías relacionadas a las estrategias innovadoras son: la teoría de la innovación según Schumpeter, la teoría de la innovación según Porter y la teoría de la innovación según Druker.

Entonces, según Schumpeter, la innovación es el motor del crecimiento económico y se basa en la introducción de nuevos productos, procesos, mercados o formas de organización; además, argumenta que los empresarios innovadores son aquellos que introducen nuevas combinaciones de recursos y tecnologías para crear productos y servicios novedosos y destaca el papel de la destrucción creativa, donde las innovaciones disruptivas reemplazan a las viejas formas de producción y generan un progreso económico (Schumpeter 1934, como se citó en Suárez et al., 2020).



También, según Porter, la innovación se centra en la mejora continua y la competitividad de las empresas, argumenta que la innovación puede ser tanto incremental (mejoras graduales en productos, procesos o servicios existentes) como disruptiva (implica cambios radicales que transforman industrias y crean nuevos mercados); también, enfatiza la importancia de la estrategia competitiva en la innovación, argumentando que las empresas deben buscar ventajas competitivas sostenibles a través de la diferenciación y el liderazgo en costos (Porter 2015, como se citó en García et al. 2019).

Entonces, Schumpeter (1934, como se citó en Suárez et al., 2020) y Porter (2015, como se citó en García et al. 2019) enfatizan la importancia de la innovación en el crecimiento económico y la competitividad empresarial, reconocen la introducción de nuevos productos, procesos y la importancia de la destrucción creativa; también, destacan la relevancia de la innovación disruptiva para transformar industrias y crear ventajas competitivas sostenibles. Por ende, la innovación debe estar basada en la introducción de nuevos productos, procesos, mercados o formas de organización, así como en la búsqueda de ventajas competitivas sostenibles a través de la diferenciación y el liderazgo en costos.

Asimismo, Drucker ve la innovación como la herramienta clave para crear y mantener una ventaja competitiva en el mercado, define la innovación como el proceso sistemático de crear algo nuevo que tenga un valor para el cliente; además, enfatiza que la innovación no se limita a la tecnología o los productos, sino que puede abarcar cualquier aspecto del negocio, incluyendo procesos, modelos de negocio, estrategias y prácticas organizativas (Drucker, 2004, como se citó en Blacutt, 2021).

También, Drucker (2004, como se citó en Blacutt, 2021) y Porter (2015, como se citó en García et al. 2019) coinciden en que la innovación es fundamental para crear y mantener una ventaja competitiva en el mercado, y que no se limita a la tecnología o los productos, sino que puede abarcar cualquier aspecto del negocio, incluyendo procesos, modelos de negocio, estrategias y prácticas organizativas. Entonces, la innovación se basa en el proceso sistemático de crear algo nuevo que tenga valor para el cliente.

## II. Metodología

Según su carácter de investigación es Descriptiva – Propositiva. Descriptiva por estar enfocada en describir las características o propiedades de un fenómeno o situación, sin intervenir en él; y propositiva, por elaborarse una propuesta de estrategias innovadoras en función de las estrategias para sostenibilidad para mejorar la imagen corporativa de Ramos & Valle (2020).

Para la aproximación de una propuesta sobre un programa de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional se incluyó a 50 docentes, 10 de cada una de las cinco instituciones educativas privadas de la ciudad de Chiclayo Perú (cada institución educativa de un estrato socioeconómico diferente, tal que la muestra fue representativa) seleccionados con muestreo no probabilístico, por conveniencia; se realizó un diagnóstico descriptivo-propositivo con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Se elaboró una propuesta con las estrategias innovadoras con 12 estrategias de acuerdo a la propuesta de Ramos & Valle (2020)

Luego de haberse planteado las 12 estrategias, se llevó a cabo un proceso de validación, mediante dos procesos: Juicio de tres expertos, donde se analizó minuciosamente y se obtuvieron opiniones; y Aplicación piloto del programa mediante el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach; para evaluar la efectividad de sus componentes y realizar los ajustes necesarios antes de presentar la propuesta final.

Se obtuvo la aprobación promedio de tres expertos del 94%, considerándose muy adecuada; y con un coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach 86%. El objetivo fue lograr una aproximación de una propuesta de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional, los docentes encuestados opinaron la importancia de cada estrategia con puntuaciones desde pésimo con 10% hasta óptima con 100% para cada una de las estrategias.

El diseño de investigación es no experimental; es decir, no se han manipulado directamente las variables independientes o no se ha ejercido control sobre ellas; entonces, se han recopilado datos y



analizado la información existente sin intervenir o alterar las condiciones naturales del fenómeno o situación que está siendo estudiado para posteriormente realizar un análisis (Swart et al., 2019). Por otro lado, también es no experimental porque con esta investigación se pretende conocer más a la realidad, utiliza métodos como la observación directa, entrevistas, cuestionarios y análisis de datos existentes para recopilar información y mediante el análisis y la interpretación de estos datos, se busca comprender mejor los fenómenos estudiados y generar conocimiento que pueda ser aplicado en diversos contextos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### III. Resultados

Con la intención de concentrar el esfuerzo en algunas de las 12 estrategias mencionadas; se propuso obtener aproximadamente el 50% de estrategias priorizadas, tal que se pueda enfatizar en circunstancias que se requiera disponer de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional; los más altos porcentajes obtenidos para los 50 docentes fueron los siguientes:

a) Escoge un buen nombre para la empresa, al objetivo y a los resultados que el cliente espera obtener, previo al diagnóstico con la finalidad de identificar cómo se aplican las estrategias innovadoras en la institución educativa (IE)

b) Elige un logo llamativo que pueda esquematizar los servicios brindados, determinado mediante una revisión exhaustiva de la literatura existente para comprender los diferentes problemas

c) Publicidad mediante diferentes opciones: webs, banners, editadas en hojas

d) Poner atención a los detalles pequeños por apariencia: Disponer de tarjetas informativas y contestar el teléfono WhatsApp-business con opciones de contestación adjuntando imágenes sugestivas.

e) Mantener la coherencia en lo que quieres comunicar: Disponer de un programa de estrategias innovadoras que incluye los elementos esenciales para mejorar la Imagen institucional de la IE

f) Diferentes canales para comunicar sus mensajes: Visuales, auditivos, audio-visuales, efectuados previo estudio del medio en el cual funcionará y revisión exhaustiva sobre los medios de mayor acceso de la población objetivo.

g) Ocupar un espacio en la mente de la audiencia: Publicar informaciones que interesa a la audiencia es relevante para capturar el interés de la población interesada en los servicios educativos que le interesaría tener.

Los resultados mostraron que siete de las 12 estrategias de acuerdo a la propuesta de Ramos & Valle (2020) fueron consideradas estrategias innovadoras para la imagen institucional, se encontró que en promedio se tuvo una aprobación del 60%; con mayor porcentaje en las estrategias: f), c), g) con porcentajes del 85 %, 80% y 70% respectivamente; las demás estrategias se encuentran por debajo del promedio (60%); en tal sentido se propone hacer énfasis en las tres estrategias con mayores porcentajes, y en menor atención las otras cuatro de las siete estrategias innovadoras.

### IV. Discusión

En contraste con el presente estudio por ser importante priorizar la atención al usuario o cliente, tal como lo mencionan Vásquez & Juárez-Gutierrez (2022) al mencionar la importancia de considerar el clima organizacional y satisfacción del usuario con respecto a los servicios recibidos; también se vincula con la investigación de Schumpeter (1934, según Suárez et al., 2020) fundamenta estas estrategias innovadoras al enfocarse en el concepto de "destrucción creativa", que implica la creación de nuevas formas de hacer las cosas y la introducción de nuevos productos, servicios y procesos que reemplazan a los anteriores.

Además Porter (2015, según García et al. 2019) respalda estas estrategias al destacar la importancia de la innovación para la ventaja competitiva, ya que la implementación de nuevas iniciativas puede diferenciar a una organización en el mercado, considerando la Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública tal como lo menciona Fernández (2021)



Por su parte, Drucker (2004, según Blacutt, 2021) apoya estas estrategias al resaltar la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante y fomentar la innovación como un medio para mantener la relevancia intermediando el Equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal según Paucar, Torres & Montejo (2021)

## V. Conclusiones

Una aproximación a un programa de estrategias innovadoras para mejorar la imagen institucional de las instituciones educativas privadas implica: Diferentes canales para comunicar sus mensajes; Publicidad mediante diferentes opciones y Ocupar un espacio en la mente de la audiencia.

## Referencias

- Aledo-Ruiz, M., Martínez-Caro, E., & Santos-Jaén, J. (2021). The influence of corporate social responsibility on students' emotional appeal in the HEIs: The mediating effect of reputation and corporate image. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(578-592), 578-592. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/csr.2221>
- Blacutt, J. (2021). La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración. *Revista Perspectivas*, 47, 123-138. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332021000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332021000100006&script=sci_arttext)
- Drucker, P. (2004). *La disciplina de la innovación*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Enríquez, B., & Santacruz, Á. (2022). El emprendimiento y la innovación empresarial, una oportunidad de vida ¡Aprende y emprende! *Travesía Emprendedora*, 6(2), 69-73. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/travesiaemprendedora/article/view/3104/3415>
- Fernández, V. H. R. (2021). La Gestión administrativa y práctica docente en una Institución Educativa pública. *GESTIONES*, 1(1). <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/15>
- García, J., Ramírez, A., Martínez, L., Rebollo, J., & Rentería, R. (2019). Relación entre la innovación y la productividad laboral en la industria manufacturera de México. *Investigación Operacional*, 40(2), 249-254. <https://revistas.uh.cu/invoperacional/article/view/2761/2396>
- García-Vidal, G. (2020). La imagen corporativa en una compañía de transporte pesado, Santo Domingo Ecuador. *Ciencias Holguín*, 26(3), 26-33. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181563834003/181563834003.pdf>
- Gobierno del Perú. (6 de Junio de 2023). *Minam impulsará conformación de un grupo público privado para fortalecer el régimen de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos*. Gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/773764-minam-impulsara-conformacion-de-un-grupo-publico-privado-para-fortalecer-el-regimen-de-residuos-de-aparatos-electricos-y-electronicos>
- Hassan, S., Shamsudin, M., Hasim, M., Mustapha, I., Zakaria, M., Mohd, M., & Jaafar, J. (2020). Investigation on mediating role of corporate image of university on the link between service quality and student loyalty. *Journal of Critical Reviews*, 7(8), 117-121. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31838/jcr.07.07.01>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Kalkan, Ü., Aksoy, F., Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image. *Sage Open*, 10(1), 1-15. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244020902081>
- Keefer, P., & Scartascini, C. (2022). *Confianza. La clave de la cohesión social y el crecimiento en América Latina y el Caribe*. Nueva York, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Martínez, H. (2018). *Metología de la investigación*. México: Cengage Learning. <http://www.ebooks7-24.com/?il=6401>



Meng-Meng , G., & Ling-Yun , H. (2021). Environmental Regulation, Environmental Awareness and Environmental Governance Satisfaction. *Sustainability*, 13(7).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su13073960>

Mercantete-Guerra, Y., & Martínez-Guerra, S. (2020). El valor honestidad en la Formación Inicial del profesional de la Educación. *Mundo Fesc*, 10, 116-126.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7490167>

Mitchell, W. (2017). *¿Qué quieren las imágenes?* Vitoria-Gazteiz: Sans Soleil.

Morgan , H. (2022). Conducting a Qualitative Document Analysis. *The Qualitative Report*, 27(1), 64-77.  
<http://hanimorgan.com/wp-content/uploads/2022/01/Hani-Morgan-Conducting-a-Qualitative-Document-Analysis-1.pdf>

Olivo, S. (2021). *Responsabilidad social e imagen institucional en la elección de servicios educativos de una institución superior en Lima Este 2020*. Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58914/Olivo\\_VSR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58914/Olivo_VSR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Paliwoda-Matiolanska, A., Smolak-Lozano, E., & Nakayama, A. (2020). Corporate image or social engagement: Twitter discourse on corporate social responsibility (CSR) in public relations strategies in the energy sector. *Profesional De La información*, 29(3), 1-16.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.33>

Paucar, E. Z. G., Torres, N. A. C., & Montejo, C. V. (2021). El Equilibrio emocional y estrategias de resolución en el personal de una municipalidad. *GESTIONES*, 1(1), 1-10.  
[https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/GESTIONES\\_2021](https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/GESTIONES_2021)

Peralta, M. (2022). Estrategias competitivas internacionales e identidad corporativa de la Universidad Técnica de Machala, Ecuador. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 28, 428-440.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8598067>

Pereira, O. (2021). La imagen institucional y el cumplimiento misional como predictores de la satisfacción estudiantil. *Apuntes Universitarios*, 11(3), 226-240. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/au.v11i3.703>

Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (Segunda ed.). México: Editorial Patria.

Quispe, R. L. R. (2022). Propuesta de cuestionario sobre desempeño laboral e interrelaciones humanas administrado por el personal directivo de una Universidad. *GESTIONES*, 1(1).  
<https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/9>

Ramos, E., & Palomino, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. [Corporate image management as a sustainability strategy: path to business change]. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100292](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100292)

Ramos, E., & Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100292](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100292)

Rodrigo-Martín, I., Rodrigo-Martín, L., & Pérez-García, Á. (2022). Creativity as a tool for understanding education. *International Visual Culture Review*, 9(3), 1-12.  
<https://journals.eagora.org/revVISUAL/article/view/3533/1952>

Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.

Sergi, G., & Depetris, S. (2022). *Criticidad y creatividad en el nivel superior*. Ediciones de ICALA.



Suárez, D., Erbes, A., & Barletta, F. (2020). *Teoría de la innovación : evolución, tendencias y desafíos : herramientas conceptuales para la enseñanza y el aprendizaje*. Editorial Complutense - Madrid. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/4993193>

Swart, L., Kramer, S., Ratele, K., & Seedat, M. (2019). Non-experimental research designs: Investigating the spatial distribution and social ecology of male homicide. *Research Methods in the Social Sciences*, 20-35.

Thanh, L. (2022). Corporate social responsibility and SMEs' performance: mediating role of corporate image, corporate reputation and customer loyalty. *International Journal of Emerging Markets*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1164>

Torres, H., & Nuñez, L. (2021). *Gestión de la innovación empresarial y la productividad laboral en Supermercados Peruanos S.A., del distrito de Lurín, 2019*. Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1409>

Varela, R. (2014). *Innovación empresarial. Arte y cultura y ciencia en la creación de empresas* (Cuarta ed.). México: Pearson.

Vásquez, G. E., & Juárez-Gutierrez, R. E. (2022). El Clima organizacional y satisfacción del usuario al recibir atención en una municipalidad (*The organizational climate and user satisfaction in a municipality*). *GESTIONES*, 2(1), 1-11. <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/42>

Wang, C.-C. (2020). Corporate social responsibility on customer behaviour: the mediating role of corporate image and customer satisfaction. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(7-8). <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1444985>

Winarno, S., Aditya, A., & Givan, B. (2020). The Effect Of Service Quality, Corporate Image, And Price Perceived In Creating Customer Satisfaction And Loyalty On Education Business. *Esensi: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 45-56. <https://doi.org/http://doi.org/10.15408/ess.v10i1.14468>

Younis, R., & Hammad, R. (2021). Employer image, corporate image and organizational attractiveness: the moderating role of social identity consciousness. *Personnel Review*, 50(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/PR-02-2019-0058>

Zambrano, C., Macías, J., & Medina, N. (2022). Buenas prácticas en el manejo de residuos electrónicos en América Latina. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000100005&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000100005&script=sci_arttext)

Contribuciones de los autores: Todos los coautores han contribuido a este artículo.

Financiamiento de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Declara no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

Usabilidad: Este texto está protegido por la [Licencia Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de atribución: Usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.



[e-2315]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13340601> La autora es la responsable de las informaciones de este artículo

## Motivación y desempeño laboral en el personal técnico de Enfermería de un Hospital público durante el año 2018

Anita Esther Romero Mestanza<sup>1\*</sup>: <https://orcid.org/0009-0003-2337-6852>

<sup>1</sup>Universidad Cesar Vallejo, Perú

\*Autor par la correspondencia: [aromerome@ucvvirtual.edu.pe](mailto:aromerome@ucvvirtual.edu.pe)

*Recibido: 27/10/2023*

*Aceptado: 10/12/2023*

*Publicado: 30/12/2023*

### Resumen

La motivación y el desempeño laboral en el personal técnico de enfermería de los hospitales públicos es importante por ser el personal que está en contacto directo con los pacientes y por ser uno de los grupos de personal más numeroso. El estudio tuvo alcance descriptivo. La muestra del personal técnicos de enfermería de un Hospital público de la ciudad de Chiclayo, fue de 110 trabajadores: 18 hombres y 92 mujeres de 30 a 50 años de edad. Los principales factores motivacionales fueron: remuneraciones y/o beneficios (81.82%), ambiente de trabajo positivo (72.73%), capacitaciones (70.91%), recibo de beneficios por el buen desarrollo de labores técnicas (40.91%) y reconocimientos por el buen desarrollo de sus labores técnicas (38.18%) respectivamente. Se concluyó que, el mayor nivel de desempeño laboral fue regular en el 48.18% del personal técnico en Enfermería.

Palabras clave: motivación, desempeño laboral, personal técnico, enfermería, hospitales públicos

### Motivation and job performance in the technical nursing staff of a public hospital during 2018

The motivation and job performance of the technical nursing staff of public hospitals is important because they are the staff that is in direct contact with patients and because they are one of the largest groups of staff. The study had a descriptive scope. The sample of the technical nursing staff of a public hospital in the city of Chiclayo was 110 workers: 18 men and 92 women from 30 to 50 years of age. The main motivational factors were: remuneration and/or benefits (81.82%), positive work environment (72.73%), training (70.91%), receipt of benefits for the good development of technical work (40.91%) and recognition for the good development of their technical work (38.18%) respectively. It was concluded that the highest level of job performance was regular in 48.18% of the technical nursing staff.

Keywords: motivation, job performance, technical staff, nursing, public hospitals

### Motivação e desempenho laboral na equipe técnica de enfermagem de um Hospital público durante o ano de 2018

A motivação e o desempenho no trabalho do pessoal técnico de enfermagem dos hospitais públicos é importante porque é o pessoal que está em contato direto com os pacientes e porque constitui um dos maiores grupos de pessoal. O estudo teve escopo descritivo. A amostra do pessoal técnico de enfermagem de um Hospital público da cidade de Chiclayo foi de 110 trabalhadores: 18 homens e 92 mulheres entre 30 e 50 anos. Os principais fatores motivacionais foram: remuneração e/ou benefícios (81,82%), ambiente de trabalho positivo (72,73%), treinamento (70,91%), recebimento de benefícios pelo bom desempenho do trabalho técnico (40,91%) e reconhecimento pelo bom desenvolvimento do trabalho. das suas tarefas técnicas (38,18%), respectivamente. Concluiu-se que o maior nível de desempenho laboral foi regular em 48,18% do corpo técnico de Enfermagem.

Palavras-chave: motivação, desempenho profissional, pessoal técnico, enfermagem, hospitais públicos





## I. Introducción

El desempeño laboral y las habilidades recurrentes sean los que genera mayor atención en el diagnóstico; mostrando carencias en lo vinculado a procesos individuales y/o grupales, que son principalmente demandas de información de las áreas de Gestión del Talento Humano en las empresas en la actualidad y que a su vez son necesarias para realizar un perfil del funcionamiento psicológico de los colaboradores, equipos de trabajo y del sistema organizacional, para así optimizar el proceso de toma de decisiones (Álvarez, 1998; Guillén y Colab, 2000; Martínez, 2004).

El planteamiento de un diagnóstico organizacional supone como señala Rodríguez (1999), asumir una propuesta de Modelo Diagnóstico considerando niveles y aspectos del comportamiento con la finalidad de orientar esfuerzos en la optimización de los resultados organizacionales tanto a nivel de cultura, productividad como en satisfacción laboral (Rodríguez, 1999).

Un modelo de diagnóstico presentado desde el punto de vista de la psicología organizacional necesita tomar en cuenta las condiciones en el trabajo que se ofrecen para generar una mejora en el rendimiento de las personas que integran la organización, procesos psicológicos de la persona y del equipo, inherentes al cumplimiento de las actividades y tareas, así como el logro de resultados organizacionales como son la productividad, cultura y satisfacción laboral (Palma, 2002).

En este sentido, las investigaciones del clima organizacional de acuerdo a distintos autores podrían estar definitivamente vinculados a ciertas dimensiones de análisis inherentes al mismo y que en la actualidad han sido determinados por los autores como variables de evaluación y medición (Palma, 2002).

Además se considera agregar la carrera técnica de enfermería. La afirmación antes mencionada se sustenta en el trabajo asignado del técnico(a) de enfermería, que implica actividades técnicas con elevada responsabilidad, y a su vez estar en constante contacto con distintas enfermedades, inclusive el sufrimiento y hasta la muerte (Jofre y Valenzuela, 2005).

A lo presentado en el párrafo anterior, se necesita añadir que la labor realizada con personas enfermas y frágiles provoca una gran carga emocional. A este tipo de trabajo hay que agregarle la existencia de sobrecarga laboral, los conflictos que se generan por no tener autonomía para la toma de decisiones, las bajas remuneraciones, la falta de reconocimiento y de desarrollo profesional, las condiciones laborales, las relaciones con sus superiores y compañeros de trabajo, los problemas y requerimientos familiares, ya que se caracteriza por ser una profesión básicamente femenina y usualmente desarrollan doble turnos en distintas organizaciones del sector salud (Jofre y Valenzuela, 2005).

Las condiciones laborales mencionadas anteriormente influyen definitivamente en forma significativa sobre la satisfacción en el trabajo del enfermero(a) técnico(a) y en consecuencia en la calidad de atención que presta al paciente, a la familia y en general a la sociedad (Jofre y Valenzuela, 2005)..

Ante esta realidad, se muestra la necesidad que las organizaciones se preocupen por las condiciones de vida laboral de sus colaboradores, debido a que su salud se relaciona con la calidad de las prestaciones que entrega a los usuarios de sus servicios. Es más, a diferencia con otras profesiones en la que los riesgos laborales están bien definidos y se previenen con normas y leyes ya existentes, existe una casi inexistente conciencia de prevención en cuanto a esta profesión, quedando claro que las labores sanitarias traen un riesgo psicosocial que definitivamente afecta a la salud (Jofre y Valenzuela, 2005).

Es más, no se debe olvidar que el profesional técnico en enfermería es el primer profesional con el que se encuentra la paciente, razón por la cual los directivos de los establecimientos de salud necesitan tomarlos en cuenta, debido a que son la carta de presentación en el proceso de atención, a partir de ellos se generará o no altos niveles de satisfacción de los usuarios del servicio (Jofre y Valenzuela, 2005).



Es importante aclarar que, en todos los aspectos de la existencia del hombre, interviene la motivación como mecanismo para alcanzar objetivos y metas específicas, ya que representa un fenómeno universal de la persona y a su vez es de gran trascendencia para las personas y la sociedad, en general se puede decir que es un tema de interés para todos en esta sociedad (Robbins, 2004 y Amorós, 2007).

La motivación, es un tema de gran relevancia para cualquier organización, si se aplica en el entorno laboral se puede obtener colaboradores altamente motivados, que se esfuercen por elevar su desempeño. Un colaborador satisfecho que valora sus actividades y tareas asignadas, lo transmite y goza de servir a sus clientes, y si en caso no sea viable, entregará su mejor esfuerzo. La motivación consiste en generar y sostener culturas y valores corporativos que se orienten a un elevado desempeño laboral (Robbins, 2004 y Amorós, 2007).

La evaluación del desempeño es una técnica de dirección infaltable en el proceso de gestión administrativa. A través de ésta se puede ubicar situaciones problemáticas en el desarrollo del trabajo de las personas que laboran en una organización. El desempeño de los colaboradores es la aspecto fundamental para desarrollar la efectividad y la sostenibilidad de una institución (Robbins, 2004 y Amorós, 2007).

La evaluación del desempeño de un colaborador en el puesto al cual ha sido asignado, es útil para definir la existencia de dificultades en referencia a la supervisión de los trabajadores, a su integración a la institución, conflictos, como el desperdiciar del potencial de las personas quienes podrían desempeñarse mejor en un puesto determinado. En conclusión, puede afirmarse que la evaluación del desempeño es un factor relevante para saber si la política de gestión del talento humano de una empresa es la correcta (Robbins, 2004 y Amorós, 2007).

Por el motivo antes mencionado, un proceso de evaluación del desempeño conlleva beneficios tanto al que lo ejecuta como a los que se aplica el proceso. Para un supervisor, jefe, gerente y/o directivo en general, es de mucha relevancia evaluar a sus colaboradores, debido a que fruto de ese proceso se definirá las fortalezas y debilidades del personal a su cargo, y bajo el sustento de esa información, se podrá tomar medidas correctivas necesarias, así mismo establecer una comunicación fluida, directa y efectiva con ellos para mejorar su desempeño. (Robbins, 2004 y Amorós, 2007).

El presente estudio se realizó en un Hospital Público de la ciudad de Chiclayo. Este establecimiento de salud, se crea oficialmente como Hospital en el año 1851 y se hace progresiva su ampliación en función a la creciente población del Departamento de Lambayeque, Provincia del mismo nombre en el departamento de Lambayeque.

La misión del referido Hospital es brindar servicios integrales accesibles de salud individual y colectiva, en el proceso de salud – enfermedad de la población de la macro Región Norte Oriente del Perú, con calidad, equidad y eficiencia, contando con un equipo multidisciplinario calificado, competente y en proceso de capacitación permanente, desarrollando investigación y docencia.

Es meritorio afirmar que, desde su fundación a la fecha, este Hospital ha tratado de mejorar su calidad de servicio en todos sus niveles, contando con un gran número de profesionales en todas las áreas, en lo que respecta a los técnicos en enfermería son un total de 179 de los cuales 154 son mujeres y 25 varones, los cuales están distribuidos en los diferentes servicios y departamentos con los que cuenta dicho hospital.

Pues bien, en esta realidad problemática, el presente trabajo tiene como significación realizar por primera vez, en esta entidad de salud, un diagnóstico situacional inicial sobre los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral del personal técnico en enfermería, apoyado en concepciones actuales, sobre esta temática; abriendo la posibilidad de que los Jefes inmediatos y/o Gerentes puedan enriquecer sus políticas laborales a partir de las recomendaciones que sugiere la presente investigación.



### 1.1. Investigaciones vinculadas

Bowern et al (2003), desarrollaron una investigación con el “objetivo de “determinar si la estructura del equipo de Atención Primaria en el Reino Unido predice los procesos y si la estructura y los procesos condicionan los resultados que obtiene el equipo” (Bowern et al, 2003). El tipo de estudio realizado fue observacional a través de cuestionarios y una auditoría de intervenciones médicas (Bowern et al, 2003). Los resultados mostraron que existía mejor clima organizacional en el ejercicio a nivel individual que en el desarrollado en sociedades. “El ejercicio clínico tras períodos de mayor contratación proporciona la mejora en el manejo de las enfermedades crónicas. Niveles más elevados de clima del equipo estuvieron asociados con mejor cuidado clínico de la diabetes, con mejores evaluaciones de los pacientes sobre la práctica asistencial y con mejor autovaloración en innovación y en eficacia. Los equipos más grandes también se asociaron a un mejor cuidado clínico de la diabetes. El nivel de formación está asociado al deseo de innovación. La práctica individual estuvo asociada con mayor accesibilidad, pero con menor auto percepción de eficacia” (Bowern et al, 2003).

Grau et al (2005), realizaron una investigación con el objetivo de “estudiar la prevalencia del síndrome de desgaste profesional en los trabajadores sanitarios hospitalarios y valorar su relación con los factores personales y ambientales” (Grau et al, 2005). Para lograr el presente objetivo, se entregó un cuestionario a 2.990 empleados sanitarios de 5 hospitales de Girona, bajo la forma de una encuesta que incluía la medición del clima organizacional y el Maslach Burnout Inventory en el que se incluyen a su vez tres dimensiones: “Cansancio Emocional (CE), Despersonalización (DP), Baja Realización Personal (BRP)” (Grau et al, 2005).

Así mismo, es necesario mencionar que respondieron a los cuestionarios aproximadamente 1.095 trabajadores (47,8%). De todos ellos, en un 41,6% se observó un alto grado de cansancio emocional, especialmente en médicos y personal de enfermería; el 23% alcanzó un elevado nivel de despersonalización, básicamente en los médicos; y un 27,9% presentó una baja realización profesional, especialmente los técnicos y los médicos (Grau et al, 2005).

“El optimismo y la satisfacción profesional mostraron una relación inversa. El número de años de profesión, el optimismo, la valoración del encuestado sobre la utilidad del trabajo que realiza y la percepción de que se es valorado por los demás se relacionaron inversamente con un alto nivel de despersonalización. La baja realización personal se relacionó inversamente con el optimismo, la valoración de la utilidad del trabajo y el equipo de trabajo” (Grau et al, 2005). En la presente investigación se concluyó que mejorando el tipo clima organizacional, potenciar el optimismo así como la autoestima personal, bajaría el nivel de desgaste profesional en los centros hospitalarios (Grau et al, 2005).

Martínez; et al (2005), ejecutaron una tesis con el objetivo de “determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral del anestesiólogo en hospitales de concentración de Petróleos Mexicanos” (Martínez et al, 2005), para tal fin se utilizó un cuestionario aplicados a 22 anestesiólogos, en 2 sedes una en el norte y la otra en el sur, se presenta los resultados obtenidos: “La relación satisfacción / insatisfacción global en el anestesiólogo es de 59.16% / 40.5%. Se encontraron afectados en la insatisfacción la dimensión 4 (prestaciones de la empresa) con un 45.44% y en la dimensión 5 (ámbito laboral) con un 56.26%. No encontramos diferencias significativas en el nivel de satisfacción en relación con las variables: edad, antigüedad, categoría certificado con consejo o maestría” (Martínez et al, 2005).

Muñoz et al (2006), desarrollaron una investigación que tuvo como objetivo el de “describir la calidad de vida profesional (CVP) percibida por los trabajadores de atención primaria (AP) y el clima de la organización (CO) de sus centros, y conocer la influencia del CO sobre la CVP y las variables que explican esta relación” (Muñoz et al, 2006). Se utilizaron “dos cuestionarios anónimos auto administrados y validados en AP: CVP-35 (dimensiones: demandas, apoyo directivo y motivación) y CO (dimensiones: trabajo en equipo, cohesión y compromiso)” (Muñoz et al, 2006). Concluyeron que el clima organizacional influye definitivamente en la calidad de vida profesional, principalmente en la motivación y el apoyo directivo. De otro lado, el compromiso organizacional mejora la motivación intrínseca fundamentalmente (Muñoz et al, 2006).

### 1.2. Teorías relacionadas al tema



La motivación se define como la fuerza que mueve a una persona a desarrollar una actividad o a lograr un determinado comportamiento en una situación específica (Amorós, 2007).

Se sabe que la actividad realizada en forma motivada se distingue de la actividad instintiva, en que en el primer caso implica voluntad de parte de la persona que la desarrolla; o sea, existe una razón o en todo caso un estímulo que mueven a la persona a realizar un acto en forma voluntaria (Koontz y Werkrich, 1999; Amorós, 2007)

### 1.2.1. Teorías motivacionales

#### Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de jerarquía de las necesidades del ser humano, desarrollada por Maslow, parte del supuesto que las personas actúan por necesidades, y lo que se pretende realizar en este apartado es mostrar la relevancia de esta teoría, y su trascendencia para el comportamiento humano en las organizaciones y por ende para el presente estudio. El punto de vista presentado por Maslow, aunque es muy extenso, representa para la administración de la gestión del talento humano, un importante modelo del comportamiento humano, sustentado en la carencia que a la persona a satisfacer la necesidad. Sin embargo, una vez que sea satisfecha bajará su relevancia y se activará el nivel superior siguiente. De esta manera una necesidad no tiene que satisfacerse completamente antes de pasar a la siguiente (Robbins, 2004 y Amorós, 2007).

#### Teoría bifactorial de Herzberg

El mencionado investigador explica la existencia de dos factores relacionados con la motivación, los factores de higiene, asociados a la insatisfacción y los factores motivadores, asociados a la satisfacción. Su teoría se sustenta en un equilibrio entre los dos factores mencionados anteriormente (Robbins, 2004).

#### Teoría motivacional de McClelland

Establece que muchas de las necesidades de los individuos se generan en su interacción con el entorno, si se analiza desde el punto de vista social, así como cultural. Es por esta razón que existirán personas con diferentes niveles de necesidades en relación a las conductas que han sido fruto del aprendizaje en el entorno donde se han desarrollado durante un lapso de tiempo. McClelland define un aspecto motivador a aquella necesidad o conjunto de necesidades que van a definir la forma de comportarse de una persona en su entorno. (McClelland, Citado por Rodríguez, 2009).

Según McClelland (McClelland, Citado por Rodríguez, 2009), las personas se comportan en relación a tres factores motivadores distintos. El primero de los antes mencionados es el motivador referido a la afiliación, que es el que mueve a las personas a desarrollar y promover relaciones de afabilidad y satisfacción con los demás. “A plazo largo este factor genera un clima laboral atrayente, que produce una gran influencia con los demás factores motivadores”. (McClelland, Citado por Rodríguez, 2009)

De otro lado, el segundo factor es el motivador de logro, que lo conceptúa como el impulso que genera que los individuos se comporten con un direccionamiento claro a la búsqueda del mayor éxito posible en todas las labores que desarrollan. Las personas que se mueven por este factor, prefieren situaciones en las que se presentan metas desafiantes, pero les incomoda lograr el éxito basado en la suerte. Además, estas personas se esfuerzan por evitar las tareas muy difíciles. (McClelland, Citado por Rodríguez, 2009).

Por último, se tiene el factor motivador de poder, que se puede definir como el deseo de controlar a las demás personas y el entorno, logrando de esta forma la autoridad para modificar situaciones. (McClelland, Citado por Rodríguez, 2009)

#### Teoría ERC de Clayton Alderfer



Alderfer (citado por Amorós, 2007) muestra tres grupos de necesidades básicas. Para comenzar se presenta las necesidades de existencia, que abarcan a las que tenemos las personas para satisfacer las exigencias fundamentales que se originan de la existencia material. Para este nivel de necesidades, el autor adiciona lo que Maslow define como necesidades fisiológicas, así como de seguridad. (Macmillan Profesional, 2006).

En segundo lugar, el autor muestra las necesidades de las relaciones que son las que contiene las que la persona necesita para mantener relaciones interpersonales importantes. Los deseos sociales y status requieren la interacción con otras personas para alcanzar la necesidad de satisfacerlos, y en este caso específico se relacionan con el nivel de las necesidades sociales e inclusive de estima propuesta por Maslow (Mora, 2012).

### 1.2.2. Desempeño laboral

El desempeño de los trabajadores es considerado la piedra angular para generar la efectividad y el éxito de una organización, es por este motivo que hay un continuo interés por parte de las empresas por optimizar el desempeño de sus colaboradores mediante programas de capacitación, entrenamiento y formación de los mismos (Robbins, 2004). Siguiendo la misma idea, el desempeño laboral va a depender del comportamiento de las personas y por supuesto de los resultados obtenidos por ellos. Otro aporte relevante en la construcción del concepto de desempeño en el trabajo, es presentada por Stoner (Citado por Amorós, 2007), quien menciona que el desempeño en el trabajo, es la forma como los miembros de una empresa trabajan en forma eficaz.

### Dimensiones del desempeño laboral

Participación del empleado: Se define como el proceso participativo que capitaliza toda la capacidad de los colaboradores y que está orientado a promover el compromiso con el éxito de la empresa en la que laboran. Lo anteriormente mencionado promueve en los empleados el involucramiento en el proceso en el cual forman parte a través de la toma de decisiones, promoviendo también y de esta manera, una mayor autonomía y control sobre su trabajo, alcanzado de esta forma una elevada motivación y compromiso organizacional, mejorando su productividad y generando satisfacción con su trabajo (Chiavenato, 2002).

Formación de desarrollo profesional: Los colaboradores se sienten más motivados por su crecimiento y desarrollo personal, así como profesional, lo cual es positivo para su rendimiento y a su vez, es fundamental para la prevención de riesgos que tengan una naturaleza psicosocial (Chiavenato, 2002). “El desarrollo profesional tiene su origen en la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora”. (Chiavenato, 2002).

Adecuación / ambiente de trabajo: “Es importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo” (Chiavenato, 2002).

### Factores de motivación y su relación con el desempeño laboral

En este aspecto, se hace referencia al sistema de remuneraciones y a las políticas de promociones, así como ascensos que se tiene en una empresa. Este sistema necesita ser percibido en forma justa por parte de los colaboradores, con el fin de generar satisfacción en ellos, el cual no debe generar ambigüedades y



fundamentalmente necesita guardar una relación estrecha y positiva con respecto a sus expectativas (Chiavenato, 2002 y Robbins, 2004).

Es necesario agregar que en casi todas las teorías contemporáneas motivacionales se reconoce que los trabajadores no se caracterizan por ser homogéneos, todos tienen distintas necesidades, así como difieren en cuanto a sus actitudes, personalidad y otras variables individuales relevantes (Chiavenato, 2002 y Robbins, 2004).

Es importante que los colaboradores perciban que las recompensas son proporcionales a la cantidad y calidad de esfuerzo invertido. Chiavenato (2002) expresa que en “el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato” (Chiavenato, 2002).

“Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones” (Robbins, 2004).

*Objetivo:* Determinar la motivación y el desempeño laboral del personal técnico de enfermería de un Hospital Público de la ciudad de Chiclayo.

## II. Metodología

### 2.1. Diseño de la investigación.

El presente estudio tiene un alcance descriptivo ya que busca indicar la fuerza y la dirección de una relación lineal entre las dos variables del estudio motivación y desempeño laboral. (Hernández, Fernández & Bautista, 2006).

A la vez se trata de un diseño no experimental de tipo Transversal porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, teniendo como propósito describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado, sin intervenir en el ambiente.

### 2.2. Población y muestra.

Población: La constituyeron 179 técnicos en Enfermería (148 nombrados y 31 contratados). De los cuales 154 son mujeres y 25 son hombres.

Muestra: Participaron en esta investigación técnicos de enfermería de un Hospital público de la ciudad de Chiclayo, lo que asciende a 110 trabajadores, 18 hombres y 92 mujeres desde los 30 años de edad hasta 50 años de edad.

Validez y confiabilidad del instrumento Para el análisis de la validez y confiabilidad del instrumento utilizado para la captación de los datos del estudio, se trabajó una prueba piloto constituida por 30 técnicos de enfermería de la muestra calculada, a quienes se les aplicó el cuestionario y se desarrolló el análisis de reactivos. Los instrumentos tuvieron un coeficiente alto de Alfa de Cronbach mayores a 0.88

## III. Resultados



En la Tabla N° 01, se puede observar los principales factores motivacionales según la percepción de la población motivo de estudio, los cuales son: remuneraciones y/o beneficios (81.82%), ambiente de trabajo positivo (72.73%), capacitaciones (70.91%), recibo de beneficios por el buen desarrollo de labores técnicas (40.91%) y reconocimientos por el buen desarrollo de sus labores técnicas (38.18%) respectivamente.

Tabla N° 01. Principales factores motivacionales según la percepción de la población motivo de estudio año 2018

Principales factores motivacionales	Porcentajes incluyentes
Remuneraciones y/o beneficios	90 (81.82%)
Reconocimientos por el buen desarrollo de sus labores técnicas	42 (38.18%)
Recibo beneficios por el buen desarrollo de mis labores técnicas	45 (40.91%)
Ambiente de trabajo positivo	80 (72.73%)
Capacitaciones	78 (70.91%)
El trabajo que realizo me permite ganar experiencia	72 (65.45%)
Se puede contar con la gente de mi grupo de trabajo para cumplir compromisos	62 (56.36%)
El desarrollo de mi trabajo satisface las expectativas de mis superiores	48 (43.64%)
El desarrollo de mi trabajo satisface las expectativas de los usuarios externos (clientes)	72 (65.45%)

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el 40.91% del personal técnico de enfermería mostraban motivación alta y el 59.09% motivación baja. De igual forma, se tiene la clasificación del desempeño laboral: bueno: 25 – 30; regular: 16 – 20; Malo: 10 – 15.

Tabla N° 2. Nivel de desempeño laboral del personal técnico de enfermería de un Hospital público de la ciudad de Chiclayo año 2018

Desempeño laboral	Número	Porcentaje (%)
Total	110	100.00
Bueno	41	40.91
Regular	53	48.18
Malo	16	10.91

#### IV. Discusión



En la actualidad, el hombre necesita ser reconocido por lo que hace. De esta manera, se mantendrá diligente. Los buenos comportamientos se conservan a través del esfuerzo positivo (motivador); por ello, es básico señalar la necesidad de estimular a los individuos y a los grupos de trabajo a fin de lograr el mejor desempeño de los mismos en la organización. En consecuencia, la organización debe mostrar una sincera satisfacción y admiración por el trabajo que ejecuta su personal, y elogiarlo explícitamente por un desempeño extraordinario.

De esta manera surgió el interés de trabajar este tema para determinar la asociación entre la motivación y el desempeño laboral del personal técnico de enfermería de un hospital público.

Analizando nuestros resultados, podemos observar que el 81.82% de los trabajadores reciben una remuneración digna de sus labores, la cual motiva a los trabajadores. Según la teoría de Alderfer (modelo ERG), citado por Amorós (2007), enfocado en las necesidades básicas que se satisfacen (el alimento, el agua, la remuneración, las prestaciones y las condiciones de trabajo como motivadoras del desempeño del personal técnico en las labores que realice), el personal con el que cuenta dicha empresa es técnico; por lo tanto, reciben una remuneración básica, y en algunos casos inferiores, ya que son contratados por actividades a desarrollar.

Es preciso mencionar que Alderfer (citado por Amorós, 2007) en el 1969, llevó a cabo una revisión de la teoría de las necesidades de Maslow, la cual se convertiría en su teoría ERG: existencia, relación y crecimiento (*growth*, en inglés). La revisión efectuada por el autor tuvo como resultante la agrupación de las necesidades humanas en las tres categorías mencionadas y pasó a denominarse teorías de Clayton Alderfer

Podemos observar que el 40.91% del personal técnico en enfermería encuestado respondió que reciben beneficios por el buen desarrollo de sus labores técnicas, lo que se relaciona con el modelo de McClelland (modelo de motivación de logros, 1965), citado por Amorós (2007). Entonces, se puede relacionar con este modelo que afirma que las personas están motivadas de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas. Por lo tanto, los beneficios por el buen desarrollo de sus labores técnicas son considerados la principal fuente de motivación del personal técnico.

De igual forma, se observa que el 70.91% de los encuestados responden que reciben capacitaciones para un mejor desarrollo de su trabajo, aunque esto solamente se dé 2 a 3 veces al año. Según Herzberg (teoría de la motivación higiene), citado por Amorós (2007), las capacitaciones son un factor motivador intrínseco; por lo tanto, son un factor motivador para el personal técnico de dicha empresa. En vista de que es uno de los factores motivacionales más importantes, la frecuencia de estas capacitaciones tendría que aumentarse.

Al orientar el tema de motivación dentro del manejo de recursos humanos, concordamos con que la motivación busca fundamentalmente resaltar lo mejor de cada persona. Es decir, abarca desde las necesidades primarias, alentando las iniciativas individuales, hasta recompensar los logros.

Esta preocupación por el conocimiento del ser humano es necesaria para poder realizar un manejo adecuado del recurso humano. En el caso de gerentes, jefes o personas que tienen bajo su responsabilidad a personas, deben manejar eficientemente programas sobre motivación, los cuales buscan que el ser humano sea más competitivo y pueda cumplir los objetivos y metas institucionales con el fin de crear y mantener permanentemente un ambiente de trabajo positivo.

La motivación depende que las personas tengan objetivos claros, desarrollen la automotivación, y que los jefes retribuyan sus esfuerzos con recompensas justas y oportunas, que el o los gerentes faciliten o creen los medios y condiciones favorables para que pueda desarrollarse favorablemente la motivación y no la dificulten, para que se puedan cumplir los objetivos personales y empresariales.





Vargas (2007), por su parte, puntualiza en su estudio sobre la motivación laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores, que es conveniente utilizar estrategias motivacionales para fomentar en los trabajadores el interés por sus ocupaciones.

Por su parte, Pérez (2009) demuestra lo fundamental que puede ser la motivación laboral para propiciar un ambiente de satisfacción donde se les ofrezca a los trabajadores incentivos que mejoren sus desempeños.

La evaluación del desempeño laboral busca conocer el estándar de desempeño del trabajador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de medida del desempeño que tiene el recurso humano en las diferentes actividades tareas que realiza. Sin embargo, existen factores internos y externos que inciden en este desempeño que tenga dentro de la empresa (Torres, 2005).

Sobre este tema, se ha revisado que los diferentes autores han conceptualizado el desempeño laboral como el efecto neto del esfuerzo de una persona que se ve modificado por sus habilidades, rasgos y por la forma en que percibe su papel. Así, el esfuerzo es sinónimo de gasto de energía, sea física o mental, o de ambas, que es utilizada cuando las personas realizan su trabajo, por lo que se puede concluir que el rendimiento profesional de las personas varía según sus esfuerzos, habilidades, rasgos y direccionalidad en que este se realice (Arias, 2004; García y Rondón, 2008).

Es conveniente que entendamos que el desempeño laboral tiene diferentes factores incidentes en el mismo, como pueden ser factores motivacionales, ampliamente conocidos, o la existencia de fuerzas ambientales que puedan estar incidiendo en su desempeño. Cuando son ambientales, muchas veces pueden ser consideradas como pretextos para excusar la baja producción del trabajador, otras como malas condiciones de trabajo, equipos defectuosos, falta de cooperación, supervisión defectuosa e información insuficiente obstaculizan el verdadero rendimiento del trabajador.

Así mismo, con respecto a los sistemas de evaluación sobre el desempeño laboral, existen diferentes enfoques y los especialistas han planteado una serie de formas de evaluación, las mismas que coinciden en que miden el esfuerzo desplegado por el trabajador y tienen aspectos importantes que tratan de medir lo que hace el trabajador como parte del cumplimiento de sus obligaciones, identifican fortalezas y debilidades del trabajador. Estas evaluaciones deben ser aplicadas por personal capacitado, periódicamente, y, sobre todo, se debe dar retroalimentación al personal evaluado para que se puedan corregir fallas.

García y Rondón (2008), en su estudio titulado “La relación de la motivación y el trabajo de equipo del personal administrativo que labora en el decanato de la Facultad de Ciencias y Tecnología de la Universidad de Carabobo”, observaron que, entre los factores que inciden en la satisfacción, está el proceso de comunicación efectiva que les permite a los trabajadores desarrollar una percepción más favorable de las condiciones de trabajo en equipo.

Llegaron a la conclusión de que existe una relación directa entre la motivación y el trabajo en equipo. En el presente estudio, se analiza la relación entre la motivación y el desempeño laboral, donde este último es un elemento equiparable al desempeño laboral, pues existe entre estas dos variables una relación significativa, lo que corrobora el estudio de García y Rondón (2009).

Pérez (2009) realizó un estudio titulado “Las necesidades motivacionales como un factor clave en el rendimiento laboral del personal administrativo de la clínica La Milagrosa”. La investigación fue de carácter descriptivo y concluyó que existe un problema de desempeño por faltas de motivación en la organización, debido a que el interés del empleado es que la clínica cubra las necesidades de reconocimiento y aprobación por el trabajo que realiza. En esta investigación, se demuestra lo fundamental que puede ser la motivación laboral para propiciar un ambiente de satisfacción donde se les ofrezca a los trabajadores incentivos que mejoren sus desempeños. Para nuestro estudio se observa que



los niveles de motivación y desempeño se caracterizan en el nivel bajo, lo que muestra acuerdo con el estudio de Pérez.

La presente investigación concluye en que existe un alto índice de descontento por el personal, ya que el ingreso que perciben no le parece acorde con las funciones que cumple en los departamentos de administración y recursos humanos. Por tal motivo, cree que sus necesidades motivacionales se encuentran medianamente satisfechas. En nuestro estudio, se estableció un nivel de motivación baja.

Por ello, es conveniente que se realicen sondeos sobre la satisfacción del cliente externo (usuario del servicio o paciente) y externo (trabajador) para que los gerentes o médicos jefes propongan estrategias encaminadas a mejorar la satisfacción de sus trabajadores, lo que se verá traducido en un mejor desempeño laboral.

## V. Conclusiones

Los principales factores motivacionales, según la percepción de la población motivo de estudio, fueron las remuneraciones y beneficios, el ambiente de trabajo y las capacitaciones. El mayor nivel de desempeño laboral fue regular en el 48.18% del personal técnico en Enfermería.

## Referencias

Álvarez, M (1998): El Liderazgo de la Calidad Total. España: Editorial Escuela Española.

Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas. EUMET. NET. Universidad de Málaga. Málaga. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/>

Amorós y Carrasco et al (2007). Comportamiento humano en las organizaciones del norte del Perú. Editorial EUMED. Málaga. Recuperado de: [file:///E:/Users/Eduardo%20Amoros/Downloads/COMPORTAMIENTO%20HUMANO%20EN%20LAS%20ORGANIZACIONES%20DEL%20NORTE%20DEL%20PERU%20\(1\).pdf](file:///E:/Users/Eduardo%20Amoros/Downloads/COMPORTAMIENTO%20HUMANO%20EN%20LAS%20ORGANIZACIONES%20DEL%20NORTE%20DEL%20PERU%20(1).pdf)

Bedodo y Giglio (2007). Motivación Laboral y Compensaciones: Una investigación de Orientación Teórica: Trabajo de Grado. Universidad de Chile.

Bowern P, Campbell S, Bojlke C, Sibbald C (2003). Estructura del equipo, el Clima Organizacional y la Calidad de la atención en atención primaria en el Reino Unido: Un estudio observacional. *Qual Saf Health Care*; 12: 273-9.

Cabrera A, Gómez M (2002). “La sexta fuerza competitiva: ¿Cómo gestionar las personas en el siglo XXI?”, en *Revista de Empresa*. No. 1. Fundación Instituto de Empresa en colaboración con la Iberoamerican Academy of Management, Pp. 17-27.

Carrasco, J. A. & Rubio, A. (2012), “Análisis de las prácticas de recursos humanos en las PyMEs familiares de éxito”, En: *Revista de Empresa*, 22: 20-35. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/1872/187226257007.pdf>

Chafloque, B. M. G. L., & Sotomayor, M. D. C. (2015). Motivación y su relación con el desempeño laboral de la Enfermera Servicio de Neonatología Hospital Nacional Arzobispo Loayza, Lima. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8660/Llagas\\_CMG.pdf](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8660/Llagas_CMG.pdf)

Chaparro E, L (2006). COPYRIGHT 2003 Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Economicas. This material is published under license from the publisher through the Gale Group, Farmington Hills, Michigan. All inquiries regarding rights should be directed to the Gale Group. (Hide copyright information) Motivación laboral y clima organizacional en empresas públicas y privadas. *Revista Innovar*.

Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Mac Graw–Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGRAW-HILL.



- =====
- Espino Ruiz, A. Y. (2014). Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca: una propuesta de programa de motivación-2014. Recuperado de: <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/739/T%20658%20E77%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ferreira, K. (2007). Clima organizacional y Satisfacción Laboral del Personal Médico del Servicio de Cirugía del Hospital Egor Nucete, San Carlos, estado Cojedes. Tesis de Post-Grado no publicada. Universidad Santa María. Caracas.
- García y Rondón (2008). La Relación de la motivación y el Trabajo de equipo del Personal Administrativo que Labora en el Decanato de la Facultad de Ciencias y Tecnología de la Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo Valencia.
- Grau A, Suñer R, García M (2005). Desgaste profesional en el personal sanitario y su relación con los factores personales y ambientales en Hospitales de Girona - España. Gaceta Sanitaria 2005; 19(6): 463-70.
- Guillén y Colab (2000): Psicología del trabajo y relaciones laborales. España: Mc Graw Hill.
- Jofre V, Valenzuela S (2005). Burnout en personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos Pediátricos. Rev. Aquichan 2005; 5 (1): 56-63.
- Koontz H y Werkrich (1999). "Administración: Una Perspectiva Global". Segunda Edición. Edit. Graw Hill. México.
- Leonel A y Colab (2008). Satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital General de México. Rev. Enferm Inst Mex Seguro Soc; 16(3): 155-160.
- Macmillan Profesional (2006). La motivación en el entorno laboral. Unidad 4 - La motivación en el trabajo. Revista Laboral. Recuperado de: [www.macmillanprofesional.es/fileadmin/files/.../retunidad04.pdf](http://www.macmillanprofesional.es/fileadmin/files/.../retunidad04.pdf)
- Martínez, L (2004): Perspectiva acerca del concepto de Clima Organizacional. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/cliio.htm>
- Martínez N, M; Olvera M, G; Castillo B, G; Silva J, A (2005). La satisfacción laboral del anestesiólogo en hospitales de concentración de Petróleos Mexicanos. Revista Mexicana de Anestesiología. Artículo Original. Vol. 28. No. 1 Enero-Marzo; pp 7-13.
- Mora V, C (2012). La Motivación en el ámbito Laboral. En. El Portal del Administrador.
- Munch, L (1990). Fundamentos de Administración. Ed Trillas. [www.munch.com.mx/fa.htm](http://www.munch.com.mx/fa.htm)
- Muñoz S, E; Linares P, L; Torrent Q; Coll Benejam M (2006). Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de los Profesionales Sanitarios - Atención Primaria: Publicación oficial de la Sociedad Española de Familia y Comunitaria, ISSN 0212-6567, Vol. 37, N°. 4, pp. 209-214.
- Nicanor, V. C., & Marilia, Z. G. K. (2014). La motivación y el desempeño laboral del personal administrativo en el hospital Regional del Cusco (2013). Recuperado de: <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/1634/253T20140099.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Palma S (2002). Aspectos psicológicos del Clima Laboral. Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Titulación Profesional Extraordinaria. Lima: UNMSM.
- Parra, B. I., Albino, J., Vértiz Osore, J. J., & Médicas, C. (2016). Motivación y desempeño laboral en el 2BO del hospital Guillermo Almenara Irigoyen, Lima. Recuperado de: <http://core.ac.uk/download/pdf/154581171.pdf>



- Pérez M, (2009). Las Necesidades Motivacionales como Factor Clave en el Rendimiento Laboral del Personal administrativo de la Clínica la Milagrosa. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo, Valencia.
- Porter, L y Lawler S (1988): "Teorías de Motivación" Edit. Prentice – México.
- Reynaga, Y. (2015). Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas (Doctoral dissertation, Tesis de titulación). Recuperado de:  
[http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/245/Yolanda\\_Reynaga\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/245/Yolanda_Reynaga_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez D (1999). Diagnóstico Organizacional. Alfa Omega: Grupo Editor. México.
- Rodríguez F y & et al (2009). Psicología del Trabajo. Pirámide.
- Rodríguez, J (2001). "El Factor Humano en la Empresa". 1ª Edición. Edit. Deusto S.A. España.
- Rojas R; Pacheco D; Escamilla S M; López C (2011). El clima laboral en las unidades de hemodiálisis en México. Un estudio transversal. Work climate in Mexican hemodialysis units: Nefrologia; 31(1):76-83.
- Sánchez P, M (2011). Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince Lara. Puerto Cabello, Estado Carabobo.
- Torres, Z. (2005). "Grado de relación existente entre la motivación al trabajo y su rendimiento laboral del profesional de enfermería del hospital de Apoyo N° 2 de Yarinacocha", pp. 58.
- Vargas, Y. (2007). La Motivación Laboral y su Relación con el Desempeño de los Trabajadores. Trabajo Especial de Grado. Universidad de Carabobo. Valencia.
- Villarreal I (2006). Cultura y clima organizacional en el Hospital Materno Infantil "Dr. Samuel Darío Maldonado" - Municipio Barinas. Año. Universidad Fermín Toro Barinas. Doctorado en Gerencia avanzada
- Zapana, Q., & Avelino, V. (2017). Factores de la motivación y el desempeño laboral de los profesionales médicos del Hospital III Essalud Puno–2016. Recuperado de:  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1145/T\\_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20DE%20LOS%20SERVICIOS%20DE%20SALUD\\_01202614\\_QUISPE\\_ZAPANA\\_VIDAL\\_AVELINO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1145/T_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20DE%20LOS%20SERVICIOS%20DE%20SALUD_01202614_QUISPE_ZAPANA_VIDAL_AVELINO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Financiamiento de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Declara no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado:

El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

Usabilidad:

Este texto está protegido por la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.



Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de atribución: Usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.



[e-2316]

Preservado en Zenodo: DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13337013> Los autores son responsables de las informaciones de este artículo

## Planificación estratégica en la gestión por resultados en las Subgerencias de educación y desarrollo para el bienestar emocional

Julio César Sáenz Avila<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0003-1088-0411>  
Edwin Sarabia Murrieta<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0886-6883>  
Ricardo Navarro Del Castillo<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0005-7371-8253>  
Mayer Daniel Oré Rodríguez<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5557-586X>  
Alex Miguel Hernández Torres<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5682-2500>

<sup>1</sup> Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Cajamarca, Perú

\*Autor para la correspondencia: [jsaenza@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jsaenza@ucvvirtual.edu.pe)

*Recibido: 03/11/2023*

*Aceptado: 20/12/2023*

*Publicado: 29/12/2023*

Resumen. Introducción: La gestión por resultados es crucial en la gestión pública local, con diversas dimensiones a considerar para mejorar áreas de educación y desarrollo (deporte y salud) y el bienestar emocional de la población. Método: Se utilizó un instrumento validado por 4 expertos (97%). Participaron 150 servidores públicos de una municipalidad del Perú, seleccionados con muestreo no probabilístico en agosto de 2023. Se compararon 4 dimensiones de gestión por resultados, asignando ponderaciones: Bajo = 1, Medio = 2, Alto = 3. Resultados: La dimensión Planificación estratégica obtuvo la mayor puntuación (285 puntos), seguida del Presupuesto por resultados (284 puntos). La planificación estratégica es decisiva para la gestión por resultados en educación y desarrollo, mejorando el bienestar emocional. Conclusión: La gestión por resultados es esencial para mejorar la gestión municipal en educación y desarrollo. Enfocarse en la planificación estratégica mejora los servicios y el bienestar emocional de la población.

Palabras clave: Planificación estratégica, gestión por resultados, educación, desarrollo, bienestar emocional  
Strategic planning in results-based management in the Deputy Departments  
of Education and Development for Emotional Well-being

Abstract. Introduction: Results-based management is crucial in local public administration, with various dimensions to consider for improving areas of education and development (sports and health) and the emotional well-being of the population. Method: A validated instrument was used by 4 experts (97%). A total of 150 public servants from a municipality in Peru participated, selected through non-probability sampling in August 2023. Four dimensions of results-based management were compared, assigning weightings: Low = 1, Medium = 2, High = 3. Results: The Strategic Planning dimension received the highest score (285 points), followed by Results-Based Budgeting (284 points). Strategic planning is decisive for results-based management in education and development, improving emotional well-being. Conclusion: Results-based management is essential for improving municipal management in education and development. Focusing on strategic planning enhances services and the emotional well-being of the population.

Keywords: Strategic planning, results-based management, education, development, emotional well-being.

### Planejamento estratégico na gestão baseada em resultados nas Subsecretarias de Educação e Desenvolvimento para o Bem-estar Emocional

Resumo . Introdução: A gestão baseada em resultados é crucial na administração pública local, com várias dimensões a serem consideradas para melhorar as áreas de educação e desenvolvimento (esportes e saúde) e o bem-estar emocional da população. Método: Foi utilizado um instrumento validado por 4 especialistas (97%). Participaram 150 servidores públicos de um município do Peru, selecionados por amostragem não probabilística em agosto de 2023. Compararam-se quatro dimensões da gestão baseada em resultados, atribuindo-se ponderações: Baixo = 1, Médio = 2, Alto = 3. Resultados: A dimensão Planejamento Estratégico recebeu a maior pontuação (285 pontos), seguida pelo Orçamento Baseado em Resultados (284 pontos). O planejamento estratégico é decisivo para a gestão baseada em resultados em educação e desenvolvimento, melhorando o bem-estar emocional. Conclusão: A gestão baseada em resultados é essencial para melhorar a gestão municipal em educação e desenvolvimento. Focar no planejamento estratégico melhora os serviços e o bem-estar emocional da população.



Palavras-chave: Planejamento estratégico, gestão baseada em resultados, educação, desenvolvimento, bem-estar emocional.

## I. Introducción

La gestión del deporte a nivel local es un aspecto importante para el desarrollo de la ciudadanía y el fomento de la actividad física y deportiva. Sin embargo, en el Perú, esta gestión se encuentra en un estado de retraso, debido a una serie de factores, entre los que se destacan: La falta de relevancia de la gestión deportiva en los planes de desarrollo concertados de los gobiernos locales, la inexistencia o mal diseño de herramientas y normas de gestión deportiva.

Según un estudio realizado por Quispe y Rivera (2017), las municipalidades distritales de esta provincia establecen acciones estratégicas básicas como la promoción de actividades deportivas con enfoques social y político, pero estas acciones son temporales y no tienen sostenibilidad; también es otra problemática la falta de apoyo y deseo de superación e innovación en la labor de proyección social y deportiva desde las subgerencias u oficinas de deportes de los municipios distritales.

Para mejorar la gestión del deporte a nivel local, es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones: Incorporar la gestión deportiva de manera integral y sistemática en los planes de desarrollo concertados de los gobiernos locales, diseñar herramientas y normas de gestión deportiva que sean adecuadas a las necesidades locales, fortalecer la capacidad técnica y profesional del recurso humano que labora en las subgerencias u oficinas de deportes de los municipios distritales.

Fortalecer la infraestructura deportiva, así como la falta de recursos presupuestales, son factores que limitan la gestión deportiva en esta provincia. La planificación estratégica es un proceso fundamental para la gestión por resultados en las organizaciones públicas, sin embargo, en el contexto internacional se han identificado diversas problemáticas relacionadas con la implementación efectiva de esta herramienta, entre las que se destacan:

1. *La deficiente planificación de los recursos:* Esta problemática puede manifestarse en una asignación ineficiente de los recursos disponibles, lo cual puede tener un impacto negativo en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
2. *El incumplimiento de las etapas de la planificación estratégica:* Esta deficiencia puede manifestarse en la falta de alineación entre los objetivos estratégicos y las acciones tomadas, así como en la carencia de una asignación adecuada de recursos y una planificación detallada.
3. *La falta de estrategias que impulsen una planificación gubernamental adecuada:* Esta deficiencia puede tener un impacto negativo en la coordinación y articulación de acciones entre los diferentes sectores.
4. *La falta de alineación entre las acciones implementadas y los objetivos:* Esta falta de alineación puede atribuirse a diversos factores, como la carencia de capacidad técnica para llevar a cabo las acciones propuestas y la insuficiencia de recursos adecuados.
5. *La falta de seguimiento y evaluación efectiva de los planes y programas implementados:* Esta deficiencia puede limitar la capacidad de las organizaciones para aprender de sus experiencias y mejorar su desempeño.

En el contexto de las actividades de educación, salud y deportes en una municipalidad, estas problemáticas pueden tener las siguientes repercusiones:

- a. *Educación:* La deficiente planificación de los recursos puede limitar la capacidad de las municipalidades para brindar una educación de calidad a todos los ciudadanos. Por ejemplo, puede resultar en una falta de infraestructura educativa adecuada, de personal docente capacitado o de materiales educativos suficientes.



- b. *En salud*: La deficiente planificación de los recursos puede limitar la capacidad de las municipalidades para brindar una atención de salud oportuna y de calidad a todos los ciudadanos. Por ejemplo, puede resultar en una falta de infraestructura sanitaria adecuada, de personal de salud capacitado o de medicamentos suficientes.
- c. *En deportes*: La deficiente planificación de los recursos puede limitar la capacidad de las municipalidades para promover la actividad física y el deporte entre la población. Por ejemplo, puede resultar en una falta de infraestructura deportiva adecuada, de personal capacitado o de programas deportivos atractivos. Para superar estas problemáticas, las municipalidades deben implementar una planificación estratégica efectiva que aborde los siguientes aspectos:
- (1) *Una adecuada planificación de los recursos*: Las municipalidades deben identificar de manera sistemática las necesidades de recursos para el cumplimiento de sus objetivos, y asignar estos recursos de manera eficiente y efectiva.
  - (2) *El cumplimiento de las etapas de la planificación estratégica*: Las municipalidades deben cumplir con las etapas de la planificación estratégica, desde el análisis del entorno hasta el seguimiento y evaluación de los resultados.
  - (3) *La implementación de estrategias que impulsen una planificación gubernamental adecuada*: Las municipalidades deben trabajar en conjunto con los diferentes sectores del gobierno para coordinar y articular las acciones de planificación.
  - (4) *La alineación entre las acciones implementadas y los objetivos*: Las municipalidades deben asegurar que las acciones implementadas estén alineadas con los objetivos estratégicos establecidos.
  - (5) *El seguimiento y evaluación efectiva de los planes y programas implementados*: Las municipalidades deben realizar un seguimiento y evaluación efectivo de los planes y programas implementados para aprender de sus experiencias y mejorar su desempeño.

La implementación de una planificación estratégica efectiva es fundamental para que las municipalidades puedan alcanzar sus objetivos en materia de educación, salud y deportes; tal como lo indican: Angulo (2017): La gestión por resultados depende del conocimiento, del proceso de creación, captura, almacenamiento, distribución y uso del conocimiento. El aprendizaje organizacional es necesario para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios del entorno y mejorar su desempeño; es decir, Angulo destaca la importancia del conocimiento para la gestión por resultados. El conocimiento permite a las organizaciones identificar sus objetivos, desarrollar estrategias para alcanzarlos y medir su progreso, el aprendizaje organizacional es esencial para que las organizaciones puedan adquirir y aplicar nuevo conocimiento. Bailey et al. (2017): La educación en la sociedad del conocimiento debe ser inclusiva, participativa y sostenible, debe preparar a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI, que incluyen el cambio tecnológico, la globalización y la complejidad; es decir identifican los desafíos que la sociedad del conocimiento plantea para la educación, la educación debe adaptarse a estos desafíos para preparar a los estudiantes para el éxito en el mundo actual. CIFE (2017): El registro documental, la búsqueda y la organización de la información científica son esenciales para el aprendizaje organizacional. Estos procesos permiten a las organizaciones recopilar, almacenar, acceder y utilizar información de manera eficiente y efectiva. Estas recomendaciones pueden ayudar a las organizaciones a mejorar su capacidad de aprendizaje. Lazos y Olivé (2016): La sociedad del conocimiento debe ser intercultural, participativa y sostenible. Estos principios deben guiar el desarrollo de la sociedad del conocimiento.



En consecuencia, la implementación de una planificación estratégica efectiva es fundamental para que las municipalidades puedan alcanzar sus objetivos en materia de educación, salud y deportes; más aún cuando la gestión por resultados tiene vinculación directa con la ejecución de obras tal como lo indican administrador, administrador, & Garay Paucar, E. Z. (2023)

*Planificación estratégica para la gestión por resultados en contratación pública*, La planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública debe contemplar los siguientes aspectos (Vaicilla, Narváez y Erazo, 2020):

- *Definición de objetivos y metas*: Los objetivos y metas de la contratación pública deben estar alineados con los objetivos y metas generales de la entidad.
- *Análisis del entorno*: El análisis del entorno debe identificar los factores internos y externos que pueden afectar la contratación pública.
- *Identificación de los recursos necesarios*: La planificación debe identificar los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para alcanzar los objetivos y metas.
- *Diseño del proceso de contratación*: El proceso de contratación debe ser diseñado de manera que sea eficiente, eficaz y transparente.
- *Seguimiento y evaluación*: El proceso de contratación debe ser monitoreado y evaluado para garantizar que se cumplan los objetivos y metas. Problemáticas de la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública
- *Planificación estratégica para la gestión por resultados en el Perú*: En el Perú, se han realizado algunos esfuerzos para mejorar la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública. Por ejemplo, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha desarrollado una herramienta llamada "Planificador de Contrataciones Públicas", que ayuda a las entidades públicas a planificar sus procesos de contratación.

Sin embargo, aún existen desafíos que deben ser superados para mejorar la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública en el Perú. Por ejemplo, es necesario fortalecer la capacidad de planificación de las entidades públicas, mejorar la asignación presupuestaria a los gobiernos locales, y mejorar la calidad de la documentación técnica (Aliaga, 2022).

## II. Metodología

Para verificar tal problemática se estableció un diagnóstico apoyado en una encuesta a 12 servidores públicos de la Subgerencia de educación, deporte y salud de una municipalidad del Perú. La muestra estuvo conformada por 150 servidores públicos de una municipalidad

En la observación científica mediada por una guía se valoró la necesidad de obtener gestiones por resultados mediante la planificación estratégica de actividades deportivas que implique la participación de la población organizada por clubs, para la utilización estratégica y sistemática de las losas deportivas, en las que puedan efectuarse entrenamientos deportivos con miras hacia las competencias oficiales.

La encuesta fue dirigida a los servidores públicos; con la intención de conocer la opinión que tienen los ciudadanos sobre la organización y el desarrollo de los campeonatos deportivos de fútbol; los cuales deben planificarse de manera estratégica, para que se puedan ver competir a todos los clubes.

La practica del deporte es indispensables para que la población se encuentre proclive a disfrutar de buena salud y bienestar emocional.

Una vez determinado la necesidad de la población sobre el requerimiento de actividades deportivas con planificación adecuada, se consideró que dicha planificación es indispensable para lograr resultados.





La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo analítico y diseño no experimental en un mismo grupo; participaron 150 servidores públicos de una municipalidad del Perú que dispusieron de tiempo para contestar los cuestionarios fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico durante el mes de agosto del año 2023. Las preguntas sobre las 4 dimensiones de la variable *gestión por resultados* fueron validadas por la aprobación de 4 expertos con promedio del 98,5% para el instrumento, empleado en investigaciones semejantes en Perú.

Luego de recoger las puntuaciones de los cuestionarios, se asignó ponderación, para cada nivel:

Bajo = 1,

Medio =2,

Alto =3;

considerando para los resultados la dimensión que ha influenciado en mayor proporción para la gestión por resultados.

Las informaciones se procesaron en una base de datos del programa Excel, los resultados se presentan en tablas en el apartado de resultados

El estudio tuvo alcance descriptivo, considerándose la dominancia de la dimensión en función el máximo puntaje alcanzado en las sumatorias correspondientes a la Gestión por resultados.

El consentimiento informado fue el procedimiento aplicado alineado al principio de autonomía, basado en la participación voluntaria del personal responsable, dicha información fue recogida, procesada de manera codificada para preservar el principio de confidencialidad y privacidad; cuyos resultados fueron informados y se encuentran archivados.

### III. Resultados

Descripción de resultados del diagnóstico inicial

Observación Científica: En las 12 observaciones a servidores públicos se pudo percibir que no se efectúa la Planificación estratégica para la gestión por resultados en la Subgerencias de educación, deporte y salud; limitándose solamente a planificar visitas para la verificación de actividades deportivas en las losas de la comunidad; desconociendo el requerimiento del crecimiento de la población y de que al acercarse los días de vacaciones escolares se requiere de más actividades planificadas estratégicamente para que dichas losas lo pueda aprovechar la población de manera organizada para el bienestar emocional de los usuarios. En consecuencia para determinar las causas por las que no se hace planificación estratégica a corto ni a mediano plazo, se consideró efectuar una entrevista a dichos servidores públicos.

Entrevista: Mediante este método se pudo comprobar que los servidores públicos no contemplan en sus actividades planificación estratégica de actividades deportivas que impliquen la utilización sistemática de losas deportivas por desconocimiento. Evidenciando que hay que trabajar más en los profesionales sobre temas de gestión pública y gestión por resultados; para que el presupuesto por resultados pueda alinearse a dicha gestión en beneficio de la población.

Encuesta: Desde este método se pudo determinar que los servidores públicos desconocen los procesos de la planificación estratégica: Determinar la posición estratégica, Priorizar objetivos, Desarrollar un plan estratégico, Ejecutar, gestionar el plan; finalmente Revisar y modificar el plan. Ellos plantean que dicha planificación lo conocían someramente; en tal sentido les dificultaba planificar actividades deportivas, aunque consideran que la encuesta tuvo carácter formativo al mencionar los procesos para la planificación estratégica, los cuales expresan, que lo tendrán en consideración.

*Triangulación Metodológica:* Después de analizar los resultados de estos métodos se han llegado a las siguientes conclusiones preliminares.



- Todos los métodos coinciden en que se tuvo conocimiento superficial sobre gestión por resultados, considerando que la planificación estratégica es importante para considerar actividades deportivas en beneficio de la población.
- En la entrevista se coincide en que es necesario el conocimiento de los procesos de la planificación estratégica: Determinar la posición estratégica, Priorizar objetivos, Desarrollar un plan estratégico, Ejecutar, gestionar el plan; finalmente Revisar y modificar el plan.

Se presenta información descriptiva de las puntuaciones sobre cada dimensión de la Gestión por resultados, en la Tabla 1.

Tabla 1. Información descriptiva: Puntuaciones y Sumatorias, para las puntuaciones sobre cada dimensión de la Gestión por resultados

Niveles	Planificación estratégica		Presupuesto por resultados		Gestión de programas		Monitoreo y evaluación	
	Frecuencias	Ponderación	Frecuencias	Ponderación	Frecuencias	Ponderación	Frecuencias	Ponderación
Bajo	54	54	55	55	60	60	63	63
Medio	57	114	56	112	47	94	48	96
Alto	39	117	39	117	43	129	39	117
Sumatoria	150	285	150	284	150	283	150	276

*Interpretación de la Tabla 1.* Se obtuvieron mayores puntuaciones en las Sumatorias, para la dimensión Planificación estratégica (285 puntos); es decir que, según la percepción de los servidores públicos, la planificación estratégica es decisoria para lograr la gestión por resultados en la Subgerencias de educación, deporte y salud para planificar y desarrollar actividades en procura del bienestar emocional de la población mediante actividades deportivas y culturales.

En segundo lugar y casi con el mismo puntaje que la Planificación estratégica, se encuentra la Presupuesto por resultados con 284 puntos; debido a que consideran, que luego de haber efectuado la Planificación estratégica adecuada, también es necesario e indispensable disponer de Presupuesto por resultados, debido a que si las actividades no tienen presupuesto no se podrán ejecutar, y podrá asignarse el presupuesto dependiendo de los resultados anteriores; incluso dependiendo de las gestiones de dicha área municipal, se podrá gestionar fondos para competencias deportivas y culturales que sean convenientes para el bienestar de la población.

La menor sumatoria obtenida correspondió a la dimensión: Monitoreo y evaluación, debido a que los servidores públicos de dicha sugerencia municipal consideran que tanto el Monitoreo como la evaluación son de menor trascendencia para la gestión por resultados, dichos trabajadores



argumentan que, son conscientes de sus actividades y responsabilidades siendo innecesario de que sean monitoreados

#### IV. Discusión

*En contraste con la Planificación estratégica en la gestión por resultados para la Gestión por resultados en deporte en la gerencia de cultura, salud y deportes, la investigación de Lazos y Olivé (2016) menciona que la gestión por resultados puede generar más gestiones en deporte en las oficinas de las municipalidades de las siguientes maneras:*

*Fomentar la participación en actividades deportivas:* La gestión por resultados puede ayudar a las municipalidades a establecer objetivos específicos para aumentar la participación en actividades deportivas entre diferentes grupos de edad, géneros y niveles socioeconómicos. Por ejemplo, una municipalidad podría establecer el objetivo de aumentar la participación en actividades deportivas entre los niños y jóvenes en un 20%. Para alcanzar este objetivo, la municipalidad podría desarrollar estrategias como ofrecer clases de deportes gratuitas o de bajo costo, construir o renovar instalaciones deportivas, y promover el deporte en las escuelas y en la comunidad.

*Mejorar la calidad de las instalaciones deportivas:* La gestión por resultados puede ayudar a las municipalidades a identificar las necesidades de las instalaciones deportivas y a desarrollar estrategias para mejorar su calidad. Por ejemplo, una municipalidad podría establecer el objetivo de mejorar la seguridad de las instalaciones deportivas. Para alcanzar este objetivo, la municipalidad podría desarrollar estrategias como instalar nuevas medidas de seguridad, realizar inspecciones regulares de las instalaciones y educar a los usuarios sobre la seguridad en las instalaciones deportivas.

*Promover la actividad física:* La gestión por resultados puede ayudar a las municipalidades a promover la actividad física entre los ciudadanos. Por ejemplo, una municipalidad podría establecer el objetivo de aumentar el número de personas que participan en actividades físicas de intensidad moderada durante al menos 30 minutos al día. Para alcanzar este objetivo, la municipalidad podría desarrollar estrategias como organizar caminatas, carreras y otras actividades físicas comunitarias

En comparación con los resultados, las investigaciones de Lazos y Olivé (2016) proponen un modelo de sociedad del conocimiento para México que se basa en estos principios. Este modelo puede ayudar a México a aprovechar las oportunidades de la sociedad del conocimiento y a superar los desafíos que plantea.

Los estudios citados en administrador, administrador, & Garay Paucar, E. Z. (2023) muestran que la gestión por resultados, el aprendizaje organizacional y la sociedad del conocimiento son conceptos interrelacionados. El conocimiento es esencial para la gestión por resultados, y el aprendizaje organizacional es necesario para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios de la sociedad del conocimiento.

Las organizaciones que desean ser exitosas en la sociedad del conocimiento deben centrarse en los siguientes aspectos:

- **Desarrollar una cultura de aprendizaje:** Las organizaciones deben crear un entorno en el que las personas se sientan motivadas a aprender y compartir su conocimiento.
- **Innovar constantemente:** Las organizaciones deben estar dispuestas a experimentar y adoptar nuevas ideas.
- **Ser inclusivas y respetuosas de la diversidad:** Las organizaciones deben ser conscientes de la diversidad cultural y promover la participación de todos los ciudadanos.

Al seguir estas recomendaciones, las organizaciones pueden mejorar su capacidad para alcanzar sus objetivos y contribuir al desarrollo *de la sociedad del conocimiento*.



## V. Conclusiones

La gestión por resultados es una herramienta importante que puede ayudar a las municipalidades a mejorar la gestión de las actividades relacionadas con el deporte, la cultura y la salud. Al centrarse en los resultados, las municipalidades pueden identificar las áreas en las que necesitan mejorar y desarrollar; para lo cual es necesario hacer énfasis en la planificación estratégica, para mejorar los servicios en beneficios de la salud emocional de los pobladores

## Recomendaciones

Para mejorar la planificación estratégica para la gestión por resultados en la contratación pública, se pueden tomar las siguientes recomendaciones: Fortalecer la capacidad de planificación: Es necesario fortalecer la capacidad de planificación de las entidades públicas, para que puedan identificar los objetivos y metas de la contratación pública, y diseñar un proceso de contratación eficiente, eficaz y transparente. Mejorar la asignación presupuestaria: Es necesario mejorar la asignación presupuestaria a los gobiernos locales, para que puedan cumplir con las metas propuestas en materia de contratación pública. Mejorar la calidad de la documentación técnica: Es necesario mejorar la calidad de la documentación técnica, para evitar errores y deficiencias en la ejecución de obras.

## Referencias

- Garay Paucar, E. Z., Chávez Taípe, Y. V., & Atachao Mallqui, J. C. (2022). Ejecución de obras públicas y gestión por resultados en un Gobierno regional del Perú (Execution of public works and results-based management in a Peruvian regional government): ID de ubicación: e-22.55.02; Publicado: 2022-01-27; Referencias (Hasta 5 años <2022): 56%. *GESTIONES*, 2(1), 1-9. Recuperado a partir de <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/55>
- Aliaga Chavarry, A. D. (2022). Expedientes técnicos y ejecución de obras en la oficina general de proyectos del sector público, 2022. Universidad César Vallejo. Obtenido de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98067>.
- Angulo, R. (2017). Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional: una Visión Integral. *Informes Psicológicos*, 1(17), 53-70. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Bailey, J., Rodríguez, M.G., Flores, M., & González, P.E. (2017). Contradicciones y propuestas para la educación en la sociedad del conocimiento. *Sophia*, 13(2), 30-39.
- CIFE. (2017). Metodología del registro documental para la búsqueda y organización de la información científica (1ra. Ed. ed.). México: CIFE, 2016. Atenas, 2019, vol. 3, núm. 47, Julio-Septiembre, ISSN: 1682-2749 PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto 188



- Jefatura de Gabinete de Ministros Argentina. (2020). Guía de planificación y seguimiento de gestión de políticas públicas. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final\\_guia\\_de\\_planificacion\\_y\\_seguimiento\\_de\\_gestion\\_de\\_politicas\\_publicas.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf)
- Lazos, L., & Olivé, L. (2016). Hacia un Modelo Intercultural de Sociedad del Conocimiento en México. Trilogía: Ciencia, Tecnología y Sociedad, 8(15), 151 – 155
- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. Revista Nacional de Administración, 11(2). Disponible en: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Quispe, J., & Rivera, J. (2017). Estrategias competitivas y gestion deportiva. Journal of Economics, Finance and Administrative Science Vol. 23 No. 44, 2018. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/jefas/v23n44/a03v23n44.pdf>
- Salas, E., Mendoza, D., & López, D. (2021). Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia. Revista Venezolana De Gerencia, 26(5), 755- 58 773. Disponible en: <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.48>
- Vaicilla González, M. M., Narvárez Zurita, C. I., Erazo Álvarez, J. C., & Torres Palacios, M. M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(10), 774. Obtenido de: <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716>

Conflicto de de intereses: Los autores declaramos no tener conflicto alguno de intereses.

Contribuciones de los coautores: Todos los coautores hemos contribuido en este artículo.

Financiación de la investigación: Con recursos propios.

Declaración de intereses: Los autores declaramos no tener conflictos algunos de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado: El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

Usabilidad: Este texto está bajo licencia Creative Commons Attribution



4.0 International (CC BY 4.0). Se considera libertad para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar, remezclar, transformar y construir sobre el material para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla la condición de atribución: se debe reconocer el crédito de la obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el respaldo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.