



**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**INCIDENCIA DE LA AUTORREGULACIÓN EN LA GESTIÓN DE BENEFICIOS  
SOCIALES EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO**

**Línea de investigación:  
Procesos jurídicos y resolución de conflictos**

Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Derecho

**Autor**

Montoya Meléndez, José Humberto

**Asesor**

Martínez Letona, Pedro Antonio

ORCID: 0000-0002-7842-4642

**Jurado**

Delgado Mejía, José Abelardo

Salazar Vargas, Lucy María

Vigil Farias, José

**Lima - Perú**

**2025**



# INCIDENCIA DE LA AUTORREGULACIÓN EN LA GESTIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO

## INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	16%	3%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://ve.scielo.org">ve.scielo.org</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="http://base.socioeco.org">base.socioeco.org</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	<a href="http://esge.edu.pe">esge.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	1%
8	<a href="http://ec.europa.eu">ec.europa.eu</a> Fuente de Internet	1%
9	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
10	<a href="http://repositorio.unc.edu.pe">repositorio.unc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
11	Submitted to Universidad Peruana Los Andes Trabajo del estudiante	<1%

[intranet.fundaciones.org](http://intranet.fundaciones.org)



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

INCIDENCIA DE LA AUTORREGULACIÓN EN LA GESTIÓN DE BENEFICIOS  
SOCIALES EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO

Línea de Investigación:

Procesos jurídicos y resolución de conflictos

Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Derecho

Autor

Montoya Meléndez, José Humberto

Asesor

Martínez Letona, Pedro Antonio

ORCID: 0000-0002-7842-4642

Jurado

Delgado Mejía, José Abelardo

Salazar Vargas, Lucy María

Vigil Farias, José

Lima – Perú

2025

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedicó a mis padres, a mi esposa e hijos. A mis colegas y amigos quienes, con la fortaleza y el apoyo de todos, pude alcanzar este logro, el mismo que servirá para fortalecer el conocimiento de los profesionales en la sociedad.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia, a los docentes de la facultad de derecho de la UNFV, que han contribuido en el desarrollo de este logro académico. A Dios, mi eterno agradecimiento, por siempre guiar mi vida y mi salud.

## ÍNDICE

RESUMEN .....	VII
ABSTRACT.....	VIII
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema .....	4
1.2. Descripción del problema.....	7
1.3. Formulación del problema .....	8
-Problema general .....	8
-Problemas específicos .....	8
1.4. Antecedentes .....	9
1.5. Justificación de la investigación .....	15
1.6. Limitaciones de la investigación.....	16
1.7. Objetivos .....	16
-Objetivo general .....	16
-Objetivos específicos .....	16
1.8. Hipótesis .....	17
1.8.1. Hipótesis general.....	17
1.8.2. Hipótesis específicas .....	17
II. MARCO TEÓRICO .....	18
2.1. Bases teóricas.....	18
2.1.1. Sobre la autorregulación .....	18
2.1.2. Acerca de los beneficios sociales.....	29
2.1.3. La conducta de los integrantes en la Asociación Mutualista .....	34
2.1.4. Conflictos en Asociaciones Mutualistas .....	39
2.1.5. Normatividad y eficacia en la Gestión de Asociación Mutualista Militar del Ejército	

del Perú: AMUTSEP.....	43
2.1.6. Derecho comparado .....	47
2.2. Marco conceptual.....	52
2.3. Marco filosófico.....	54
III. MÉTODO .....	56
3.1. Tipo de investigación.....	56
3.2. Población y muestra.....	56
3.2.1. Población.....	56
3.2.2. Muestra .....	57
3.3. Operacionalización de variables .....	58
3.4. Instrumentos.....	59
3.5. Procedimientos .....	62
3.6. Análisis de datos .....	63
3.7. Consideraciones éticas .....	63
IV. RESULTADOS .....	64
4.1. Resultados de la investigación .....	64
4.2. Análisis de los resultados obtenidos .....	65
V. DISCUSIÓN DE RESULTADO .....	78
VI. CONCLUSIONES.....	81
VII. RECOMENDACIONES .....	83
VIII. REFERENCIAS.....	85
IX. ANEXOS .....	93
Anexo A. Matriz de consistencia .....	93
Anexo B. Instrumento de recolección de datos .....	95
Anexo C. Validación y confiabilidad del instrumento.....	98

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Muestra de la investigación .....	58
Tabla 2. Operacionalización de categorías .....	58
Tabla 3. Entrevista .....	61
Tabla 4. Muestra .....	64

## RESUMEN

**Objetivo:** Analizar la incidencia de la autorregulación en la Gestión del Logro de Beneficios Sociales de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú en Lima. **Método:** El tipo de investigación llevado a cabo es cualitativa, nivel descriptivo (por la cual se presenta información indicando cual es la situación en el momento de la investigación, analizando, interpretando, imprimiendo y evaluando cada de una de sus categorías conjuntamente con los objetivos planteados). Así mismo, se empleó el método deductivo (pues nuestra investigación parte de una premisa en general la cual será esencial para llegar a cada una de las investigaciones), también se utilizó el método analítico y el razonamiento inductivo (esto debido a que el conocimiento de la información se basa a partir de la observación de cada uno de los fenómenos vinculados al tema de la investigación). **Resultados:** La población estuvo conformada por 6 participantes los cuales deben estar involucrados con el tema de investigación, entre ellos tenemos a un juez, un magistrado, dos abogados especialistas en derecho civil, y un docente universitario de derecho civil y procesal civil, con la finalidad de que los mismo, con su experiencia, puedan brindar su experiencia en este campo. **Conclusiones:** se llegó a la conclusión que, generalmente, la autorregulación suele afectar la administración en la administración de los beneficios sociales durante la gestión de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, esto debido a que la mayoría de los problemas que se presentan en este lugar suelen tener como base la falta de una estructura organizacional, así también como en los proyectos que realizan, lo que conlleva a la falta de transparencia en las decisiones, una desestabilización y desconfianza laboral entre los asociados.

**Palabras Clave:** Autorregulación, Beneficios Sociales, Asociación Mutualista, Gestión, Ejército del Perú.

## ABSTRACT

**Objective:** To analyze the incidence of self-regulation in the Management of the Achievement of Social Benefits of the Asociación Mutualista Militar Del Ejercito del Perú in Lima. **Method:** The type of research carried out is qualitative, descriptive level (by which information is presented indicating what the situation is at the time of the research, analyzing, interpreting, printing and evaluating each of its categories together with the stated objectives). Likewise, the deductive method was used (since our research starts from a general premise which will be essential to reach each one of the investigations), the analytical method and the inductive reasoning were also used (this because the knowledge of the information is based on the observation of each one of the phenomena linked to the subject of the research). **Results:** The population consisted of 6 participants who are involved in the research topic, among them we have a judge, a magistrate, two lawyers specialized in civil law, and a university professor of civil and civil procedural law, with the purpose that they, with their experience, can offer their expertise in this field. **Conclusions:** It was concluded that, generally, self-regulation tends to affect the administration of social benefits during the management of the Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, because most of the problems that arise in this place are usually based on the lack of an organizational structure, as well as in the projects they carry out, which leads to a lack of transparency in decisions, destabilization and distrust among the associates.

**Keywords:** Self-regulation, Social Benefits, Mutual Association, Management, Peruvian Army.

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación denominada “Incidencia de la autorregulación en la gestión de beneficios sociales en asociaciones sin fines de lucro “.

Las Sociedades Mutualistas surgieron en el Siglo XIX, y se mantuvieron activas en el siglo XX, representando la sociabilidad urbana en la actualidad. Su continuidad se basa en dinámicas que van más allá de lo administrativo y funcional, trascendiendo a la construcción de identidad colectiva. Inicialmente formadas por tipógrafos y artesanos, estas organizaciones se expandieron para incluir a diversos grupos preocupados por el bienestar individual y colectivo, en un contexto de condiciones laborales precarias y falta de regulación. Inspiradas en el liberalismo, las mutualidades representaban un “liberalismo popular” que buscaba la regeneración del pueblo, sin adoptar posturas antisistémicas. Aunque no radicalizaron hacia el anarquismo o socialismo, estas ideas surgieron en otras organizaciones sociales a finales del siglo XIX. (Baeza y Sagredo, 2022)

En el mutualismo, la resultante mutualidad soporta los efectos negativos de los riesgos para cada sociedad, siempre y sólo cuando todos los miembros trabajan juntos para contrarrestar los efectos adversos sobre otros miembros. Para que la actividad aseguradora funcione correctamente, es necesario que exista un número suficiente de socios para distribuir eficazmente los riesgos asumidos por la organización de voluntariado. En ese sentido, podemos señalar que, uno de los grandes problemas que afrontan es que sólo el 47% de las personas en todo el mundo tienen acceso al menos a alguna forma de protección social, mientras que, el 53% de las personas no recibe ninguna financiación de su sistema nacional. (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2021)

Anteriormente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014) informó que existe precarización laboral: el 70% de los trabajadores en el mundo no tienen acceso a la

seguridad social completa. Autores como Esping-Andersen (1990) señalan que existe una brecha creciente entre los países con sistemas de bienestar desarrollados y aquellos con sistemas fragmentados.

Además, las nuevas estimaciones de la OIT indican que establecer un sistema de protección social nacional, como la ampliación de las pensiones básicas de vejez en países en desarrollo, podría aumentar el PIB per cápita en un 14,8% en diez años en países de ingreso bajo y mediano-bajo. Asimismo, estas pensiones básicas podrían disminuir la proporción de población en pobreza, aumentar la participación en ingresos del 40% más bajo y reducir la brecha de género en los ingresos laborales (OIT, 2023)

Por ejemplo, el actual sistema chileno de pensiones fue establecido bajo la dictadura militar (1980) y no sólo ha proporcionado a sus electores pensiones dignas de ellos, sino que también ha generado una gran base de capital que permite a la empresa privada tener liquidez para sus inversiones. A la luz de la pandemia de COVID-19 que generó una catástrofe económica y social (Venegas, 2021). Otro aspecto de las experiencias mutualistas es la de Tucumán, que involucraba las disputas y conflictos surgidos en torno a la gestión de los recursos financieros de la organización. Esta problemática era fundamental en la vida asociativa, ya que podía generar discordias y confrontaciones, llegando incluso a ser expuestos públicamente y denunciadas legalmente (Teitelbaum, 2011)

Esta transición implica nuevos desafíos en términos de individuo, estructuras, gestión y financiamiento, así como en las relaciones con entidades públicas y otras organizaciones. Se plantean interrogantes sobre la financiación a lo largo o corto plazo, la suficiencia de los recursos, la posibilidad de obtener apoyo de individuos o empresas, y la reevaluación de la misión de la entidad, por lo que vital decidir si una asociación destinada a atender a grupos específicos de la población se verá obligada a asumir la gestión, también las asociaciones y fundaciones enfrentar pensiones y cambios constantes, asumiendo servicios que solían ser

responsabilidad de las autoridades públicas. (Comisión Europea, 1997)

En un extremo del espectro (Europa), el mundo de las asociaciones se funde imperceptiblemente el tejido de la vida cotidiana de la sociedad de la comunidad y de la familia; en el otro extremo encontramos grandes instituciones de gran relevancia nacional e incluso internacional, como son las universidades, los hospitales y las instituciones dedicadas a la investigación o a la cultura, que muchas personas están acostumbradas a considerar (erróneamente) directamente como organismos “públicos”. Algunas asociaciones se componen de poco más que de un activista local rodeado de una masa difusa de ciudadanos intermitentemente activos, y subsisten con poco más que el esfuerzo de voluntarios, complementando tal vez por modestas cuotas de asociados en pequeñas donaciones. Otras, por el contrario, cuentan con una plantilla de cientos de profesionales, miles de voluntarios y un presupuesto de muchos millones de euros.

A nivel nacional, el problema se relaciona con la informalidad laboral, esto según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023), el cual indica que el 76,8% de la población económicamente activa en Perú, se encuentra en el sector informal, con acceso limitado a beneficios sociales. Esta estrategia, indicará lo que se debe hacer para lograr aunar esfuerzos tanto directivos como los asociados, orientados a los fines establecidos en los estatutos. Según el informe anual de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú (AMUTSEP, 2022), un porcentaje significativo de sus asociados no conoce en detalle los beneficios a los que tienen derecho. Dificultades en la gestión y acceso a los beneficios sociales: Los asociados reportan problemas burocráticos y falta de transparencia en los procesos de la AMUTSEP.

Se tiene en cuenta que, el funcionamiento de las asociaciones está enmarcado en el Código Civil, donde se indica en su Art. 80 que, la asociación es considerada como una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad

común persigue un fin no lucrativo. Además, en su Art. 82 se establece que, el estatuto de la asociación debe expresar denominación, fines, bienes, constituciones y funcionamiento, derechos y deberes, así también como requisitos de modificación, disolución y liquidación, y demás pactos y condiciones, entre otros. Asimismo, no se está considerando la determinación de los objetivos sociales, los mismos que deben significar el norte a seguir y por qué no ampliar su círculo de aplicación para mejorar las condiciones de los asociados dentro del ámbito social, personal, familiar e institucional.

### **1.1. Planteamiento del problema**

Nuevos datos recopilados por las Redes de Donantes y Fundaciones de Europa (DAFNE) y el European Foundation Centre (2016), indican que en este continente hay más de 129 mil fundaciones de interés público, los cuales implican un gasto conjunto anual de más de 53 mil millones de euros. Estas cifras suponen las primeras estimaciones coordinadas generadas en el sector de las fundaciones de interés público de Europa basadas en una definición común y acordada de “fundación de interés público” para los 19 países europeos participantes.

Chaves y Monzón (2019) explica que en Europa, Social Economy Europe analiza la presencia de las asociaciones como parte de la economía social de la Comunidad Europea. Estas organizaciones desempeñan un papel importante, contribuyendo a la creación de empleo, a la ciudadanía activa y a la democracia, proporcionando una amplia gama de servicios.

Los procesos de autorregulación determinan un conjunto de normas a las que deberían ajustarse las personas y las tareas, o ajustar el funcionamiento del sistema organizacional a sus principios y objetivos. Mientras que, en las empresas de capital, los dispositivos disciplinarios se orientan a mantener el orden y a la cadena de mando, y a garantizar la productividad en las organizaciones de la ESS. En ese sentido, los mecanismos de autorregulación tienen como fin, garantizar la corresponsabilidad, gestionar las tensiones, constituir un marco de convivencia en

la actividad económica o con los grupos de interés.

En el caso de la Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, se presentan controversias y conflictos debido a la imposición del grado militar dentro de sus integrantes durante las gestiones para el desarrollo de sus acciones, que, al no tener el sistema de regulación y comunicación adecuada, genera comentarios ajenos al quehacer de la institución, empleando la comunicación informal que dista mucho de las acciones que se realizan al interior de la asociación mutualista, razón por la cual, considero que es un problema, que afecta los fines por el cual se creó la asociación. Por lo que considero, que es sumamente importante lo referente a la autorregulación, gestión, comunicación, y la información, que sea participativa con los asociados a fin de que se sientan comprometidos en la gestión institucional. También se debe tener presente que, el medio ambiente asociativo militar es sumamente cambiante, por lo que necesita de una participación constante y permanente de toda la asociación, es decir, no es estática, pues están en continua evolución, modificando la relación con el medio ambiente de la ciencia y tecnología.

Por ello, es necesario revisar continuamente el basamento de la asociación, que es la autorregulación que permitan profundizar las acciones, y así, estar vigente ante posibles alteraciones tanto internas como externas. Sobre el desarrollo de la Asociación Mutualista, se orienta al beneficio de los asociados y cuidando del patrimonio que es de todos los integrantes de la asociación, para lo cual, se debe mantener comunicación objetiva, clara y precisa, para dar a conocer el resultado de las acciones realizadas, es decir, una gestión óptima que beneficie a todos sus integrantes. En ese sentido, una asociación sin fines de lucro es una que se crea para propósitos que no sean obtener ganancias.

El Desarrollo Nacional se alcanzará mediante la creación de las condiciones sociales, políticas, económicas, científicas – tecnológicas y militares, que posibiliten que la persona humana se desenvuelva armónicamente, de modo que, le permita la plena expansión de sus

facultades; ello demanda la necesidad de incrementar la capacidad que tiene el hombre, no sólo para transformar la realidad que le circunda, sino también para transformarse a sí mismo; por tanto, la finalidad del desarrollo deberá atender los requerimientos propios de la naturaleza de la persona humana y de las condiciones que debe reunir su existencia; para tal efecto es necesario de las FFAA asuman nuevos roles, para que con el potencial humano e institucional que poseen, contribuyan a la consecución de los objetivos del Estado y del desarrollo nacional.

Hoy en día una gran corriente de “estudiosos” y/o “expertos” en defensa, principalmente en Latinoamérica, quienes sostienen y consideran en diferentes plataformas que las FFAA deben asumir, en cuento a nuevos roles.

Para lograr el desarrollo, debe instituirse acciones orientados a lograr la gestión con los fines institucionales, es decir, clara, precisa y objetiva de tal manera que el desarrollo de la asociación sea bajo un concepto sistémico, es decir, con la participación de todos los integrantes de la asociación, buscando que la citada gestión se base en el empoderamiento de sus integrantes.

A nivel local, en el caso de la Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, se presentan controversias y conflictos debido a la imposición del grado militar dentro de sus integrantes durante las gestiones para el desarrollo de sus acciones, que al carecer el sistema de regulación y comunicación adecuada genera comentarios ajenos de las acciones que se realizan al interior de la asociación mutualista, razón por la cual se consideró que es un problema, que afecta los fines por el cual se creó la asociación.

Al respecto, se evidencia en el Plan Estratégico Institucional, debilidades institucionales: como la falta de cultura mutualista y consciencia entre los asociados, la distorsión de la información sobre la situación de AMUTSEP, el desconocimiento de los principios y objetivos de AMUTSEP y la falta de capacitación del personal y herramientas administrativas. Por otro lado, también se tiene, las malas gestiones anteriores han dañado la

confianza de los asociados, además de ello, los trámites largos y deficientes para el pago de cuotas, la falta de financiamiento para el pago del auxilio mutuo de retiro (AMR), la falta de comunicación con los asociados y potenciales asociados, la falta de un Sistema Informático Integral, el deterioro de las instalaciones y logística por falta de recursos. A ello, se suma que algunos directivos de filiales se exceden en sus atribuciones y, por último, la baja participación de los asociados en la elección de dirigentes que no fortalece la gobernabilidad institucional.

Por lo que se considera que es sumamente importante lo referente a la autorregulación, gestión, comunicación y la información, que sea participativa con los asociados a fin de que se sientan comprometidos.

Miranda (2020) refiere sobre los “Cuatro pilares para el funcionamiento de procesos colectivos: apuntes sobre gobierno, autorregulación, gestión y relaciones en organizaciones de la Economía Social y Solidaria”.

La gestión está directamente implicada con el gobierno y la autorregulación en las organizaciones. Por una parte, las actividades de gestión están rodeadas por la actividad de gobierno, para garantizar que las operaciones de la organización se mantengan dentro de los términos establecidos por la propiedad colectiva. Además, parte de los mecanismos de autorregulación pueden abarcar distintas esferas de los procesos de gestión. Junto con los respectivos órganos de administración, los tipos de organizaciones de ESS construyen distintas formas de estructura para el desarrollo de su gestión. No obstante, la gestión colectiva más que un modelo estructurado, cerrado o estandarizado, constituye un proceso de construcción, que incluye una pluralidad de miradas y prácticas. Pueden identificarse algunas características comunes en la gestión de las experiencias de la ESS. (Miranda, 2020, p. 31)

## **1.2. Descripción del problema**

En nuestro ámbito local, ¿Es posible tener una imagen de conjunto de las organizaciones sin fines de lucro y de sus actividades que supere las percepciones periodísticas

y reconstrucciones anecdóticas que predominan actualmente en la sociedad peruana? ¿Cuáles son las principales características comunes en términos institucionales, administrativos, económicos y sociales que comparten estas entidades? ¿Cuáles son los criterios teóricos que deben considerarse para establecer una conceptualización clara de la naturaleza del llamado Tercer Sector, es decir, de aquellas organizaciones que no forman parte del sector público ni del sector empresarial? No estamos exentos de que se actúe contrariamente a los fines por el cual se creó la asociación, a pesar que su creación y actuación está regulada por la normatividad vigente, (Código Civil, Art. 80 al 98, Quinto Pleno Casatorio, Casación N° 3189-2012-Lima Norte). Estatutos Asociaciones sin fines de lucro y Reglamento de personas jurídicas no societarias.

La autorregulación, al tratarse de sistemas complejos, en las organizaciones de la Economía Social Solidaria (ESS) los procesos de autorregulación, que tienen como fin tanto la conservación como la transformación, se sustenten en una racionalidad antagónica a los procedimientos empresariales disciplinarios tradicionales. La autorregulación, se relaciona directamente con la autonomía, con la capacidad de los grupos de proveerse de sus propias normas para alcanzar sus fines. Para regularse a sí mismas, las organizaciones y colectivos deben construir marcos participativos, alejados de jerarquizaciones, imposiciones o necesidades o intereses ajenos a los de trabajadores, socios, voluntarios, o grupos de interés de los proyectos colectivos.

### **1.3. Formulación del problema**

#### ***-Problema general***

- ¿Cómo la autorregulación afecta a la administración de los beneficios sociales durante la gestión en la asociación mutualista militar del ejército del Perú?

#### ***-Problemas específicos***

- ¿Cuáles son las causas de la conducta de los integrantes de la asociación mutualista

militar del ejército?

- ¿Cuáles son los casos de conflictos que generan problemas en la asociación mutualista militar del ejército?
- ¿De qué manera la normatividad de la institución regula de forma eficaz en la administración de la asociación mutualista militar del ejército?

#### **1.4. Antecedentes**

Debe señalarse que se hizo una búsqueda en los diferentes repositorios virtuales de las universidades a nivel nacional, donde se encontraron algunos trabajos relacionados con el tema específico que se aborda en la presente investigación; por lo tanto, reúne las condiciones temáticas y metodológicas suficientes, para ser considerada como ejecutable.

##### ***Antecedentes nacionales***

Ticona (2022) a través de su proyecto de tesis titulado “*Gestión empresarial y calidad de Servicios de una Empresa de Alquiler de Equipos de Construcción, Villa el Salvador, 2022*” para obtener el Grado académico de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Autónoma, Lima, nos acota que, la gestión es un factor clave para la conformación cualquier tipo de organización, logrando así que, la misma se adapte a los cambios, tanto internos, a nivel organizacional, así también como externos, con respecto a la competitividad en el mercado, aquellos que puedan presentarse convirtiéndose en una amenaza para el crecimiento de la misma. A pesar de ello, no cabe duda que, la gestión es empleada mayormente como una herramienta direccionada a alcanzar un máximo nivel empresarial, es decir a la competitividad, lo que deja de lado el área interna de la organización, lo que consecuentemente conlleva a disminuir la calidad de vida de los miembros que la conforman. Calidad de vida en los asociados no solo significa otorgarles beneficios monetarios, sino también abarca la implementación de estrategias que ayuden a su motivación, a las ganas de trabajar, lo que fácilmente podría reflejarse en lo que el autor denomina como “atención que dan los

trabajadores hacia las personas que recurren a la organización”.

Continuando, tenemos a Ale (2019) quien mediante su investigación titulada “La Gestión empresarial y su influencia en el crecimiento económico de las empresas distribuidoras de Claro en la Ciudad de Tacna” para optar el Título Profesional de Contador Público con mención en Auditoría en la Universidad Privada de Tacna, quien no menciona que la uno de los aspectos claves para el crecimiento y sostenibilidad de una asociación, ya sea que tenga fines de lucro o no, esta debe estar direccionada al establecimiento de medidas y herramientas no con fin económico, sino que su fin principal sea que todas las áreas que la conforman, pueden trabajar conjuntamente para lograr cada uno de los objetivos impuestos por la asociación. Es en ese sentido, que el autor rescata, que, para una gestión, es necesario la planificación, pues aquí, que se determinarán cada uno de los objetivos, a nivel de equipo, área, sector, y empresarial, sin olvidar la misión o la visión de la asociación, además será necesaria también, para establecer cada uno de los mecanismos necesarios para poder llevar a cabo, o cumplir satisfactoriamente con los objetivos. Pero no solo necesaria la planificación, sino también la disciplina que tienen las personas para llevar a cabo los objetivos sin sumergirse en actividades distractoras, y para ello, es vital que la asociación lleve a cabo una evaluación o seguimiento a cada uno de los miembros integrantes o en todo caso a nivel sectorial.

Apac (2020), mediante su trabajo titulado “*Gestión empresarial y el Desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas del Distrito de Huánuco*” para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Católica Los Ángeles, Huánuco, concluye que, se determinó la existencia de una relación positiva y significativa entre la gestión empresarial y el desarrollo de las Pymes de la ciudad de Huánuco, esto en base al resultado del cuestionario en general. Además, también se demostró la relación entre la aplicación de las técnicas administrativas y la gestión de las Pymes en la ciudad de Huánuco, se verificó que aquellas empresas que utilizan técnicas administrativas tienen una mejor gestión que aquellas

empresas que no las utilizan. Además, determinó que el crecimiento económico de la Ciudad de Huánuco tiene una relación positiva con la gestión de las Pymes. Por tal razón, es que en los últimos años la ciudad de Huánuco ha experimentado un crecimiento económico relacionado en gran parte a la iniciativa de muchos emprendedores que pusieron sus microempresas y que han dinamizado la economía de Huánuco y verificó que los resultados económicos y financieros de la mayoría de las empresas en positivo, sobre todo de aquellas empresas que utilizan técnicas e instrumentos de gestión en contraste de los resultados negativos de aquellas empresas que realizan actividad empresarial de manera empírica.

Por otro lado, tenemos a Pazos y Vega (2020), quienes mediante su proyecto titulado *“Autorregulación y programas de cumplimiento empresarial en materia de publicidad comercial y protección al consumidor”* para optar el Título profesional de Abogados en la Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, determinaron que, la autorregulación en la esfera organizacional es uno de los factores determinantes para el desarrollo y el crecimiento de la misma, sobre todo cuando se trata de establecer los límites de prácticas empresariales, por lo que es necesario que se tomen en cuenta diversas formas de control sobre su comportamiento, es decir, como que se desenvuelven internamente como institución y como es que la plasman hacia el público. En ese sentido, es correcto afirmar que, el impacto que ha tenido la autorregulación en este sector se debe más que nada la opinión pública, y en favor de los consumidores, es que el Estado Peruano, ha implementado sistemas de autorregulación los cuales se encuentran plasmados dentro del Código de Protección y Defensa del Consumidor, en donde se regula la implementación voluntaria de programas de cumplimiento normativo en materia de protección al consumidor y publicidad comercial. Esto último, se encuentra vinculado con la implementación de programas de cumplimiento por parte de las empresas como un atenuante en el caso de que la entidad, organización, institución o asociación se encuentre sometida a un procedimiento administrativo sancionador.

En última línea presentamos a Quispe (2021) quien, mediante su investigación “*La autorregulación del Compliance en la Cultura Corporativa de la Pymes Peruanas*” para optar el título profesional de Abogado en la Universidad Privada del Norte, Cajamarca, se llegó a la conclusión que, la autorregulación organizacional no debe trabajar sola, sino que más bien debe estar acompañada de disciplina y, sobre todo, de cultura ética corporativa. Este último, se podría considerar como la mayor herramienta de alcance, pues permite la implementación del sistemas de cumplimiento a bajo costo, lo que no solo representa un beneficio económico a la sociedad, sino que también implica un beneficio organizacional, sin embargo, esto no significa que la autorregulación deba ser empleado como una herramienta de bajo costo, sino como una herramienta obligatoria destinada a cumplir con los estándares sociales y organizacionales interpuestos, todo esto, con el objetivo de garantizar una buena gestión empresarial.

#### ***Antecedentes internacionales***

En primera es que presentamos a García (2023), quien, mediante su tesis titulada “*El fenómeno de la autorregulación empresarial en el ámbito medioambiental: nuevas evidencias empíricas*”, para obtener el título de Doctor en la Universidad Privada del Norte, Cajamarca, señala que, la autorregulación es un mecanismo implementado por cualquier tipo de organización a nivel mundial y no por los poderes del Estado, esto mediante la implementación de marco normativo interno, así también como la aplicación de beneficios extra, o lo que comúnmente se denomina como “incentivos”. Sin embargo, esta autorregulación debe estar acompañada de la supervisión de personas específicamente determinadas por la empresa o asociación, las cuales deben estar capacitadas para determinar si estos cumplen de manera satisfactoria o no las pautas, estableciendo así si realmente contribuyen transparente a la empresa.

Lotito (2023), quien mediante su tesis titulado “*Las empresas y la adecuada gestión, manejo y control del estrés*” para optar el Grado de Licenciado en Ciencias Administrativas,

en la Universidad de Concepción, Chile, tenemos que, a pesar de los intentos que puedan hacer una organización con respecto a la autorregulación del comportamiento de los mismos, esto del todo no puede ser tan efectivo como se espera, esto debido a la cantidad de estrés laboral la cual es producto de la labor ardua diaria de los mismos. En ese sentido, es necesario que las organizaciones implementen medidas que ayuden a la autorregulación, como son las técnicas de motivación, generando así en estos, sentimientos de competencia y sobre todo, de pertenencia, aumentando sus ganas de trabajar, así como su productividad, lo que generalmente puede convertirse en una idea errónea sobre pérdida de capital, pero en realidad se traduce en un beneficio organizacional.

Fajardo y Jácome (2022) mediante su trabajo de investigación titulado *“Asociación empresarial y la gestión en la Innovación”* el cual se llevó a cabo dentro del Instituto Superior Tecnológico Japón de Ecuador, determina que, las todas las asociaciones son un representan un elemento sustancial en el desarrollo social y económico de un país. Sin embargo, para el éxito o el fracaso del mismo únicamente será el resultado de la gestión o los sistemas que apliquen estos. En ese sentido, es que se puede acotar que la gestión generalmente es entendida como administración, a pesar de esto, su conceptualización va mucho más allá, pues abarca teorías, planificación, estrategias de motivación y de trabajo, prácticas, las cuales tendrán que ser bien direccionadas para alcanzar los objetivos establecidos por la asociación. Pero no solo es esto, sino que el factor más determinante para una gestión es la innovación, el cual representa un aspecto clave para la solución de conflictos y las diversas problemáticas que pueda presentarse durante todo un tiempo, pudiendo afectar a todo el sistema laboral.

Por su parte, Flores (2020) mediante su proyecto de investigación *“Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotegas 2010-2013”* para obtener el título de Maestro en Gerencia empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua, nos acota que, el proceso administrativo y gestión empresarial de la cooperativa de

productos de alimentos básicos RL, se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo. Además, la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de algunos de ellos, sin embargo, al no existir un buen manejo de los procesos administrativos, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena gestión administrativa y por último, se evalúa el desempeño de gestión administrativa por parte de los colaboradores, a través de la encuesta aplicada se observa que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que, este pueda ejercer de manera eficiente sus labores.

Finalmente, tenemos a Tapia (2020) quien mediante su tesis titulada *“Modelo de Gestión Empresarial en el marco de la responsabilidad socio – ambiental en la Industria del Reciclaje: Caso de Estudio Recolectora de Residuos Sólidos de Nayarit (REDESO)”*, en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México, se llegó a la conclusión que, debido a la gran cantidad de sistemas organizacionales a nivel mundial y debido a la competitividad de las mismas, es que surge el tema de la implementación de una “buena gestión”, lo que resume al conjunto de criterios de calidad, tanto en temas de infraestructura como organizacional interno, la productividad de los miembros que las conforman, así también como la participación individual como colectiva. Sin embargo, hay un factor clave el cual debe ser considerado con mayor percepción: el ambiente laboral, el cual debe estar sumergido en el respeto y en la colaboración transparente y ordenado en las diversas jerarquizaciones de una organización, entonces si hay respeto entre los trabajadores, los conflictos entre los miembros, el cual se considera como una de las mayores problemáticas en un organización, se verían saneadas o reducidas considerablemente.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### ***Justificación práctica***

Este trabajo de investigación se desenvolverá de manera práctica, considerando la realidad de la sociedad ya que, al dar solución al problema, aportará a las instituciones un modelo a seguir en el sistema de asociaciones sin fines de lucro en las fuerzas armadas, y la gestión en la Asociación Mutualista, de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, respecto a derechos de asociados, y el Patrimonio Social de la Asociación, para un mejor entendimiento y así poder alcanzar sus objetivos, a través de la participación, compromisos en el tiempo establecido.

### ***Justificación metodológica***

El trabajo de investigación se desarrollará siguiendo los procedimientos del método científico; por lo mismo considero que el tipo de investigación será aplicada, de nivel descriptiva, el diseño de investigación es no experimental y transversal, por cuanto no hay manipulación de las variables de estudio y la aplicación del instrumento para recoger información se hará en un solo momento; son aspectos que considero otorgará el rigor que requiere la investigación científica, para tener resultados científicos que expliquen la relación entre los objetivos con la gestión en la Asociación Mutualista, de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, respecto a derechos de asociados, y el Patrimonio Social de la Asociación.

### ***Justificación legal***

Ministerio-de-Educación (2014) refiere que la Ley Universitaria 30220, contempla sobre el proceso de investigación deben contribuir al desarrollo sostenible del país, región o localidad, por ello la importancia de las alianzas estratégicas con el ámbito empresarial para su correcta financiación.

En el trabajo de investigación se analizará rigurosamente las teorías que explican las

categorías de estudio y que se explicitaran con mayor argumento académico en el marco teórico de la investigación, con respecto a la relación de los objetivos con la gestión en la Asociación Mutualista, de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, respecto a derechos de asociados, y el Patrimonio Social de la Asociación. El estudio tendrá un valor teórico en el momento que se explique la relación de las categorías y llene el vacío respecto al problema que se formuló para la investigación. Además, servirá como material de consulta y antecedente para otras investigaciones que así lo requieran.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

Desde la perspectiva de Ávila (2021, p. 87), una limitación consiste en que se deja de estudiar un aspecto del problema debido a alguna razón.

En ese sentido, se limitará a la zona geográfica de Lima Metropolitana, debido a la escasa información acerca del desempeño de las Asociaciones Mutualistas de la Marina y de FAP en el Perú. Pese a que se conoce que también existen asociaciones similares, no fue posible conocer las acciones desarrolladas al interior del mismo, por razones que entendemos.

En consecuencia, las limitaciones vienen a constituirse en factores externos al equipo de investigadores que se convierten en obstáculos que eventualmente pudieran presentarse durante el desarrollo del estudio y que escapan al control del investigador mismo.

### **1.7. Objetivos**

#### ***-Objetivo general***

- Analizar la incidencia de la autorregulación en la Gestión del logro de Beneficios Sociales de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú en Lima.

#### ***-Objetivos específicos***

- Identificar las causas de la conducta de los integrantes de la Asociación Mutualista Militar del Ejército en Lima.
- Identifica los casos de conflictos que genera los problemas en la Asociación Mutualista

Militar del Ejército en Lima.

- Evaluar la forma de regulación para determinar la eficacia en la administración de la Asociación Mutualista Militar del Ejército en Lima.

## **1.8. Hipótesis**

### ***1.8.1. Hipótesis general***

- La autorregulación influye directamente en la administración de los beneficios sociales en la asociación mutualista militar del Ejército del Perú, ya que permite optimizar la gestión, reducir los conflictos internos y fortalecer la transparencia en la toma de decisiones.

### ***1.8.2. Hipótesis específicas***

- Los integrantes de la Asociación Mutualista Militar del Ejército en Lima actúan en función de factores como la cultura organizacional, el nivel de compromiso institucional y la claridad de las normas que regulan su comportamiento.
- Los conflictos dentro de la asociación mutualista militar del Ejército del Perú se generan principalmente por diferencias en la interpretación y aplicación de las normativas, la falta de mecanismos adecuados de resolución de disputas y la existencia de intereses individuales que pueden afectar el bienestar colectivo
- La normatividad de la institución influye en la administración de la asociación mutualista militar del Ejército del Perú, pero su efectividad se ve limitada por la falta de mecanismos de control eficientes, la escasa supervisión en la aplicación de las normas y el bajo nivel de participación de los miembros en los procesos de regulación, lo que puede afectar la transparencia y equidad en la gestión de los beneficios sociales.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Bases teóricas.

#### 2.1.1. *Sobre la autorregulación*

##### 2.1.1.1. **Conceptualización sobre la autorregulación**

La autorregulación como mecanismo empezó a sonar por primera vez con Piaget (1896 – 1980), quien, para él, la inteligencia es la adaptación al medio, por lo que la autorregulación tiene como función principal, estructurar el mundo a medida que se estructura el sujeto.

A pesar de ello, no fue hasta que con Zimmerman (2000), autorregulación se determina como teoría fundamental, en ese sentido, se tenía que, la autorregulación es considerada como aquel proceso formado por pensamientos autogenerados, emociones y acciones, permitiendo un cambio en la conducta y el comportamiento de las personas.

Ahora bien, si nos ponemos a analizar la conceptualización otorgada por ambos autores, entonces podemos mencionar que, la autorregulación, dentro de sus inicios no tenía un fin organizacional o en todo caso, sino más bien educativo, determinado al control de las conductas, pensamientos y de las emociones de los estudiantes, esto con el propósito de encontrar un punto clave que permita generar herramientas que motiven a los menores, todo esto, con la finalidad de que los docentes o autoridades educativas cumplan cada uno de los objetivos y metas trazadas para un periodo de tiempo determinado.

Evidencia de este último es Zimmerman (2000), pues su teoría sobre la autorregulación estaba determinada como el conjunto de diferentes estrategias, los cuales estaban direccionados a la enseñanza sobre las experiencias y las expectativas de aprendizaje, cumpliendo así, los objetivos trazados anteriormente.

A pesar de ello, el concepto de la regulación debido a su extensión y a sus diversas posibilidades de aplicación en otros sectores, como es el caso del área social, empresarial y

organizacional, es que la autorregulación se ha visto inmersa en otras esferas, en este caso, el área social y organizacional son de nuestro interés debido al nuestro tema de investigación y al enfoque especial que le damos a la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú como asociación sin fines de lucro.

En ese sentido, podemos mencionar en primera Alza (2019) quien acota que la autorregulación no es otra cosa que la regulación que emplean las entidades con la finalidad de intervenir dentro de su área administrativa, los cuales puede incluir temas como políticas públicas los cuales son interpuestos por la entidades, y los miembros, consecuentemente, están en la obligación de respetarlas y cumplirlas, todo ello con la finalidad de promover un mejor ambiente laboral y continuar beneficiando a cada uno de los usuarios. (p.2)

De igual manera, creemos que es relevante mencionar a Roldán (2022), quien, dentro de su experiencia como Máster en Economía en la University College de Londres, acota que, toda institución tiene la capacidad de regularse a sí misma, esto debido porque la misma, conoce su realidad y fundamentalmente, sus objetivos, lo que conlleva a comportamientos, conductas y establecer normas de acuerdo a su realidad.

Ahora bien, si ambas citas los trasladamos a la esfera experimental, nos podremos dar cuenta de que es cierto, si nos situamos en el caso de las empresas, entidades, organizaciones, o en todo caso las asociaciones que son nuestro ámbito de estudio, es más que evidente, que dentro de las mismas a diario se encuentran obstáculos los cuales representan un desafío para los miembros directivos de las empresas, pues es necesario cumplir con las metas y objetivos que se plantean las mismas durante un cierto periodo de tiempo, ya sea mensual, semestral o anual. Entonces, es aquí, donde entra a tallar la autorregulación, pues este mecanismo es necesario será el punto de partida para la cubrir cada uno de los vacíos y las problemáticas por enfrentar, en la cual, la misma asociación será el encargado de promover los mecanismos destinados a la mejora de la administración, de la gestión, y del control de cada uno de los

sectores de la asociación, esto, en concordancia, con García (2023) es que se da con la finalidad de continuar con el beneficio a cada de sus miembros y de las personas de dependen de la asociación (p.13).

En conclusión, podemos indicar que, la autorregulación permite la conservación de la estructura. Este concepto, está orientado a proponer un cambio automático, donde no será necesario la presencia de inspectores o supervisores, pues en este caso, la Asociación propia genera sus propias normas con la finalidad de otorgar una mayor calidad de gestión y administración de la misma.

#### **2.1.1.2. Modelos y Teorías de autorregulación**

En la sección anterior, señalamos que la autorregulación como tal, es decir, en sus inicios, estaban intrínsecamente vinculado con la educación, y debido a su carácter y amplio destino de aplicación es que surgen los modelos de aplicación, de los cuales, de acuerdo a una investigación realizada por Choez et al. (2020) tenemos los siguientes tres:

##### ***a. El Modelo de Boekaerts***

Boekaerts, el autor de esta teoría, la autorregulación es un conjunto de procesos, pero de carácter cognitivo, así también como afectivo. Estos, servían como base informativa para el individuo que aplicaba este modelo, y de acuerdo a ello, podría aplicar los mecanismos necesarios para contrarrestar las dificultades u obstáculos que se presentaban durante el proceso de logro de objetivos.

##### ***b. El Modelo de Pintrich***

Pintrich, durante el 2000 plantea cuatro fases de necesaria aplicación para concretar la autorregulación: la preparación, planificación y activación (en la cual se plantean cada uno de los objetivos); monitoreo (tiene como base principal a las áreas de autorregulación sobre todo a la cognición); control (en esta fase se plantean cada una de las estrategias a implementar, se seleccionan de acuerdo a los objetivos, y se modifican o en todo caso, se mejoran de acuerdo a

los objetivos planteados) y finalmente, evaluación (a través de esta fase, la entidad, la empresa, la persona que plantea las estrategias, reflexiona sobre si estas cumplieron con su objetivo o no).

Por otra parte, a diferencia de Boekaerts que planteaba solo procesos cognitivos y afectivos, Pintrich plantea otras áreas de autorregulación, teniendo así, un total de cuatro: cognición, motivación, conducta y contexto.

### *c. El Modelo Zimmerman*

Probablemente, el modelo de Zimmerman sea el autor más conocido con respecto a la autorregulación, debido al impacto que ha generado su teoría y a su ámbito de aplicación en diversos sectores, sobre todo en esta tesis, en donde se rescata el sector organizacional, de manera especial las asociaciones.

En ese sentido, es que Zimmerman rescata tres fases necesarias para lograr la autorregulación: la premeditación, el desempeño y la reflexión. La primera fase, conlleva a la planificación, y es ahí donde radica la importancia de esta fase, pues al momento de aplicar la autorregulación, la planificación conlleva a dos situaciones vitales: el análisis de los objetivos y las herramientas o mecanismos de motivación.

Ahora bien, si esto lo llevamos a la práctica, sobre todo, si lo direccionamos a la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, entonces, podemos entender que, para que esta asociación sin fines de lucro aplique la autorregulación para la gestión de los beneficios sociales, es necesario en primera, que se planten todos y cada uno de los objetivos por cumplir durante un periodo de tiempo determinado, ya sea mensual, semestral o anual, esto con la finalidad que los beneficios sociales hacia cada uno de los asociados se cumplan de manera correcta y sin intervención de sucesos los cuales podría conllevar no solo a la afectación de los asociados, sino también entre los miembros de la asociación, generando un ambiente laboral inestable y una desestabilización en la jerarquía organizacional.

En segunda, una vez que se hayan determinado los objetivos y se hayan identificado los problemas, es necesario que la Asociación identifique a los mecanismos o herramientas adecuadas para enfrentar estos desafíos, evitando o disminuyendo el impacto que puedan generar estas.

Con respecto a la segunda fase de desempeño, o también o conocida la fase de autocontrol y autoobservación, se caracteriza por la aplicación de los mecanismos que se consideran correctos para contrarrestar cada uno de los desafíos y los cuales fueron determinados en la fase de la premeditación. Ahora bien, la autoobservación son los detalles que puede tomar en cuenta la Asociación, con respecto a los efectos o los avances con respecto a la aplicación de los mecanismos o herramientas.

Finalmente, se tiene la fase de la autorreflexión, en el cual básicamente, consistiría en que la Asociación Mutualista Militar del Perú (AMUTSEP) evalúa los resultados obtenidos durante un periodo de tiempo previamente establecido y sobre todo oportuno, pues, los verdaderos resultados no serán plasmados a la semana o al mes, sino en un trimestre o un semestre o hasta en un año, a partir de ahí, es donde se establecerá si los mecanismos empleados han sido verdaderamente eficaces o no, y si no lo son, pues entonces correspondería reevaluar las causas del por qué estas no ha cumplido su labor, si se han presentado otros tipos de inconvenientes, o en todo, si las herramientas empleadas no han sido las correctas, y consecuentemente, correspondería establecer otras, las cuales se acomoden a la sistema organizacional de la Asociación, a los problemas o desafíos que se desean superar, así como a los objetivos que se buscan alcanzar.

Por otro lado, podemos mencionar que el legado de Zimmerman no se resume a las fases de la autorregulación, sino que también acota durante el 2001 que, las teorías de autorregulación comenzaron a partir de los años 80, de las cuales, hasta la actualidad, se establecieron un total de 7, en donde el común denominador de ellos es la motivación para

lograr la autorregulación, teniendo así los siguientes:

• **La teoría del Operante de Homme**

Dentro de la teoría del condicionamiento operante o simplemente operante la motivación para autorregularse, básicamente depende de la anticipación de las recompensas para lograr un determinado objetivo o lo que, para Panadero et al., (2020) en otras palabras, es mantener el esfuerzo autorregulador hasta concretar el fin.

Sabemos que, debido a la antigüedad de esta teoría, esta se aplicaba o se creó con un fin educacional, sin embargo, el meollo de esta teoría hace que la misma pueda trasladarse a nuestro contexto de investigación, teniendo así que, si la AMUTSEP, como entidad autorreguladora, quisiera lograr un objetivo en el sector organizacional, es decir, en los asociados, entonces las autoridades superiores podrían implementar un incentivo, bono o recompensa a aquellos sectores o áreas de trabajo que durante, el periodo de supervisión, hayan superado los obstáculos que se presentaron, permitiéndoles así, haber cumplido al 100% cada uno de los objetivos planteados.

Ahora bien, si bien, el incentivo es una herramienta clave, también puede convertirse en costumbre, lo que puede llevar a posibles competencias entre los diversos sectores, generando desestabilizada laboral, en ese sentido, es necesario que la Asociación implemente otras estrategias como reglamentos internos con la finalidad de que este mecanismo no se distorsione.

• **La teoría Fenomenológica de Maslow**

En esta teoría, la motivación para autorregular el comportamiento de los asociados depende necesariamente de ellos mismos, ¿Cómo? Pues Panadero et al. (2020) lo identifican como la necesidad de sentirse útiles o competentes en la labor que desempeñan, y para lograr ello, es que cambian sus actitudes, emociones, reacciones, o comportamiento frente a ciertas situaciones, generando así, lo que Maslow (1943) describe entre la persona real y el que desea

ser.

Ahora bien, nuestra investigación es un análisis fenomenológico, y si esto lo relacionamos con la teoría de Maslow, entonces nos daremos cuenta que hay cierto vínculo, pues, este tipo de análisis se diferencia de otros por, en primera ser netamente cualitativo, y en segunda, por centrarse netamente en las experiencias de las personas. Esto si lo trasladamos a nuestra tesis sería la necesidad de analizar las experiencias de los integrantes de AMUTSEP Perú y como es que su accionar influye en la Gestión de los Beneficios Sociales.

A pesar de ello, un punto claro a tomar en cuenta es que, a veces, la manera de actuar frente a una determinada situación puede ser la clave para determinar el éxito o fracaso de una persona, y sobre en el campo en el que desarrolla, lo que generalmente puede influir en el comportamiento de los demás personas que se desenvuelven en un mismo sector provocando así, una mala administración en la gestión de los Beneficios sociales, empero, a diferencia de la teoría de Homme, la competencia entre sectores o áreas podría figurar como un incentivo, sin embargo la Asociación debe toma en cuenta que este factor tiene pro y contras, por lo que es necesario que esta entidad evalúe otros mecanismos para autorregular el comportamiento de la conducta frente a problemáticas.

#### • **La teoría del Procesamiento de la Información de Jonhson – Laird**

A diferencia de las demás teorías, esta se caracteriza porque la autorregulación del comportamiento no depende de factor clave, sino que el proceso se da debido a la información que el sujeto presta atención en cada momento, y conforme a esta el sujeto modifica su reacción ante la situación. En pocas palabras Jonhson – Laird lo interpretan como si, pongámonos en una situación, Juanito quiere lograr que todo su equipo trabaje conjuntamente para lograr los objetivos, pero como este no sabe cómo lograrlo debido a que no hay una estrategia predeterminada para lograr los objetivos.

Esto mismo se traslada a AMUTSEP, en donde si se presenta un problema en específico

entonces, los integrantes en vez de aplicar mecanismos enfocados directamente al cambio de actitud, lo que hacen es generar alternativas de solución, y donde, inconscientemente cambian su comportamiento para concretar la solución al problema, y no necesariamente se presentan los incentivos, sino que, esta teoría se enfoca en buscar el origen de la motivación para el cambio en el comportamiento.

#### • **La teoría Sociocognitiva de Bandura**

Bandura nos plantea que, las metas personales de cada uno de las personas relacionadas dentro de una organización, entidad, organización o asociación, es la clave principal para la motivación que determina la autorregulación.

Ahora bien, el controversial aquí, es que, según Bandura, las metas no siempre se consideran como positivas, sino que, en vez de tener un fin de mejora como asociación, lo que se busca es perjudicar el trabajo o impedir que logran las metas planteadas por un equipo en el que la persona se desenvuelve. A pesar de ello, si las metas son direccionadas en buen sentido, entonces todo dependerá de la persona, si las expectativas que tiene al alcanzar la meta lo hacen sentirse más motivado para autorregularse, entonces, lo más lógico será que este tenga éxito.

Esta teoría no es tan alejada de la realidad de la Asociación Mutualista militar del Ejército del Perú, en especial de AMUTSEP, pues, si los miembros tienen metas personales y grupales por querer cumplir, y tienen altas expectativas de los beneficios que traerán a la asociación, entonces, consecuentemente su actitud cambiará, promoviendo mayores probabilidades de éxito.

#### • **La teoría Volitiva de Kuhl**

Esta teoría tiene un cierto similar con la teoría sociocognitiva de Bandura, pues ambas afirman la importancia o el valor de las metas para lograr la autorregulación, sin embargo, Kuhl hace que la teoría Volitiva se diferencie por las amenazas o lo que según él denomina como “actividades distractoras” que pueden presentarse al momento de cumplir la meta.

Trasladando esto último al contexto de AMUTSEP tendríamos que, si, por ejemplo, supongamos que un sector especial de la Asociación tiene una meta “x” el cual deben lograrlo durante un periodo de 3 meses en concreto. Para lograrlo, han empleado mecanismos y herramientas direccionadas a la autorregulación del comportamiento de los asociados y su enfoque en lograr la meta, sin embargo, al segundo mes dos integrantes de un sector tienen dos ideas confrontadas para acelerar el logro de la meta, lo que consecuentemente conlleva a una disputa en dicho sector. En ese sentido, es el encargado de dicha área decide poner énfasis y mayor atención en la disputa entre los miembros, retrasando el trabajo sectorial y evitando que las metas propuestas corran riesgo de no cumplirse.

Por tal razón, es necesario que el encargado no se olvide de sus metas y no se “distriga” con otras acciones o situaciones, lo que podría perjudicar no solo el trabajo en equipo, sino también podría incorporar un mal ambiente laboral entre los asociados.

#### • **La teoría Vygotskiana de Vygotsky**

Vygotsky plantea esta teoría como el complemento a lo que ya antes había determinado Bandura con la sensación de “autoeficacia”, sin embargo, añade que esto no debería determinarse como una sensación, sino como una costumbre, pues la autoeficacia se va formando con respecto al proceso de crecimiento de aprendizaje (pues recordamos que las teorías de autorregulación surgen principalmente con el fin educacional y no organizacional).

En el caso de la Asociación, esto podría traducirse como el poder que tienen los asociados para sentirse auto eficaces para cumplir con los objetivos planteados, sin embargo, esta autoeficacia no corresponde un momento únicamente, sino que, de acuerdo a lo que plantea Vygotsky, es un proceso por el que pasa el asociado en concordancia con el proceso de desempeño laboral y de aprendizaje de el mismo en AMUTSEP, y es partir de esta “autoeficacia” es que se podría determinar el éxito o el fracaso para lograr las metas que se plantea.

### • La teoría Constructiva de Piaget

Para el desarrollo de esta teoría, Piaget nos plantea un complemento de la teoría fenomenológica de Maslow, en donde no solo la necesidad de sentirse competente es necesaria para cumplir las metas personales, sino también, en este caso, la persona se plantea metas dirigidas a su bienestar, lo que, según el autor, lo determina como el “interés de aprender”, y a partir del cual, la persona lo autodirecciona hacia el logro de sus metas, lo que se traduce, en el sentimiento de sentirse competente. Cabe resaltar que esta teoría está direccionada más que nada en el ámbito educacional.

#### 2.1.1.3. Relación de la autorregulación con la gestión organizacional

La Real Academia de la Lengua Española define a la “gestión” como referente a la administración de recursos, tanto en una institución estatal o privada, para lograr los objetivos propuestos por la misma.

A partir de esta última cita, podemos indicar que, la gestión como actividad empleada en cual tipo de institución, entidad, o asociación sea cual fuese sus objetivos, siempre buscará orientar sus esfuerzos a conseguir resultados, que, para el caso específico de acuerdo a nuestro tema de investigación, es cumplir fines que no son el lucro como tal en dirección a la Asociación, sino que se trata del beneficio para sus asociados.

De igual manera, tenemos a Mora y Zambrano (2016) quienes básicamente mencionan que la gestión es la acción y el efecto de gestionar y de administrar, esto con la finalidad de direccionar a lograr resultados en un periodo de tiempo determinado.

De lo anterior, podemos entender entonces que la gestión es considerada como una diligencia, un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo, lo que consecuentemente conlleva a la presencia de una documentación.

Ahora bien, no cabe duda que la gestión como tal puede ser empleada en diversas

esferas, como económica, educacional, social, empresarial, político, organizacionales, entre otros, a pesar de ello, el último en mención es nuestro campo de estudio, esto debido a que la asociación es considerada como una asociación.

En ese sentido es que, tenemos a Suárez – Espinar (2020) quienes acotan que, la gestión dentro del sistema empresarial u organizacional es un instrumento fundamental para su progreso económico, ya que representa la dinámica de una economía de mercado. Además, dentro de las funciones principales tenemos la: planificación, organización, dirección, conducción, liderazgo y control. Además, la gestión se mide a través de herramientas e indicadores de gran valor para su progreso. Con una adecuada gestión, entonces, la empresa, asociación o entidad, sin duda tendrá excelentes resultados y nuevas metas planteadas.

Ahora bien, sabemos que las Asociaciones ya sea que tengan fines o no de lucro, siempre van a tener una misma finalidad la cual será la defensa de los intereses de los asociados o beneficiarios. A pesar de ello, hay dos términos parecidos los cuales generalmente suelen confundirse: las asociaciones de autorregulación (lo que comúnmente se conoce como organismos de regulación pública), y las asociaciones autorreguladas. La primera básicamente se refiere a su actuación como intermediarias vinculando a los diferentes sectores de la Sociedad completa, es decir, de manera jerárquica entre sectores.

Por otro lado, tenemos a las asociaciones autorreguladas, el cual es nuestro tema de interés, y esta se conceptualiza como mediadores de manera horizontal entre las diversas esferas de la sociedad, en nuestro caso, de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, es decir, entre la AMUTSEP como Asociación sin fines de lucro, sus sectores, y sus beneficiario o asociados.

Durante el desarrollo de las actividades de ambas asociaciones, siempre hay la presencia de los peligros los cuales pueden afectar a su rol de intermediarios y perjudicando, además, al logro de la política pública, pues debido a su facultad de crear y poner en marcha

decisiones que pueden determinar el futuro de la Asociación, es que es necesario que las estas últimas no actúen competitivamente, sino que únicamente, su fin supremo sea velar por cada uno de los intereses de sus miembros. Además, si a esto aunamos, la distorsión de la información sobre la situación de la AMUTSEP, la falta de financiamiento para el pago del auxilio mutuo de retiro (AMR), la falta de comunicación con los asociados y potenciales asociados, el desconocimiento de los principios y de los objetivos de esta asociación, la falta la falta de capacitación del personal y la falta de conciencia de los asociados sobre todo cuando se trata de temas gestión o de administración, entonces nos daremos cuenta, que es necesario una mayor determinación de herramientas para la establecer la autorregulación.

A manera de conclusión, podemos indicar que, dentro del mundo organizacional, la gestión presume una herramienta esencial para el desarrollo económico, ya no sólo de las propias empresas que implementan sus sistemas de gestión, igualmente para su sector de actividad o del país.

### ***2.1.2. Acerca de los Beneficios Sociales***

Gamarra (2025) nos acota que los beneficios sociales son considerados como incentivos no económicos, aparte del sueldo, que una entidad otorga a sus colaboradores, esto con la finalidad de mejorar su calidad de vida.

Sabemos que la constante evolución y cambios en el sector empresarial han traído grandes ventajas al desarrollo y a la solvencia de necesidades de la sociedad. Sin embargo, debido a gran cantidad de entidades, organizaciones, empresas y asociaciones han generado que la lucha por ser el mejor en su especialidad, aumente considerablemente. Pero esta competitividad no solo es para mejorar el servicio al cliente, sino también abarcar la cantidad de personal que labora para estos, y por tal razón, es que estas entidades se ven en la necesidad de promover ciertos beneficios extra los cuales los distinguen y los hagan mejores que la competencia.

A pesar de ello, esto último hace referencia a aquellos organismos que tengan algún tipo de fin lucrativo, sin embargo, ¿Qué pasa con aquellas entidades, organizaciones, asociaciones que no tengan un fin lucrativo? ¿Cómo podrían otorgar a sus miembros algún tipo de beneficio si no se cuenta con fondos? Esto es prácticamente lo que pasa con la Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú (en adelante AMUTSEP).

Sabemos que todo tipo de organización o entidad sin fin de lucro se rige por los reglamentos y estatutos internos establecidos y regidos por la misma, la cual, además, es aplicada a cada uno de los miembros integrantes. Sin embargo, en el caso de las asociaciones mutualistas, la situación es diferente, pues, de acuerdo al Portal web del Estado (2002) en donde publica el Proyecto de Ley para las Asociaciones Mutualistas, se manifiesta que, este tipo de asociación se basan en el principio de solidaridad entre los asociados, quienes, mediante un fondo común, se prestan ayuda o beneficios entre cada uno de los miembros.

Pero entonces, si la Asociación mutualista es una entidad sin fin de lucro y, además, este otorga beneficios sociales hacia cada uno de los miembros que lo conforman, entonces ¿De dónde proviene el fondo común? Pues sencillo, de los aportes que ellos mismos acotan mensualmente o en la fecha en el que determine la asociación mutualista mediante su estatuto u otros reglamentos.

#### **2.1.2.1. La importancia sobre la Gestión de los Beneficios sociales**

Ahora bien, debido al procedimiento que lleva a cabo para otorgar los beneficios sociales dentro de una Asociación Mutualista, es que podemos indicar que es necesario, es que ésta última realice una buena gestión sobre los fondos que se recaudan periódicamente.

En primera, se debe tomar en cuenta, que los asociados en situaciones de vulnerabilidad dependen en gran medida del apoyo que les pueda brindar la asociación mutualista. Por lo tanto, es necesario que esta, aplique una buena gestión para garantizar que el asociado reciba dicho apoyo, evitando la presencia de situaciones internas dentro de los órganos de la

asociación que puedan impedir esta finalidad.

Por otro lado, tenemos que, una buena gestión de los beneficios sociales garantiza que los fondos se retribuyan de manera justa y equitativa, enfocando más en aquellos que realmente lo necesiten. Esta acción a su vez contribuye al fomento de la confianza entre los asociados, pues al repartir los fondos de acuerdo a la necesidad de los asociados, se evidencia principios de transparencia, solidaridad, y sobre de una organización completa por parte de la asociación.

Finalmente, podemos indicar que, una correcta gestión de los recursos financieros que se recauden, permitirá que estos no se pierdan o disminuyan su valor, lo que permitirá que los beneficios continúen otorgándose por un periodo de tiempo continuo, lo que también genera confianza en los asociados, pues están seguros que la viabilidad de los recursos no se perderá.

A modo de conclusión, podemos enfatizar, que, si los beneficios sociales son de gran importancia, entonces su gestión lo es aún más, pues se trata de servicios brindados hacia sus integrantes ante situaciones graves, en ese sentido, afirmamos que una buena gestión contribuye a la confianza y a la solidaridad de los miembros en la asociación.

#### **2.1.2.2. Los beneficios sociales que otorga AMUTSEP a sus asociados**

El Portal Web de AMUTSEP, concibe a esta última como una asociación mutualista concebida sin fines de lucro, por lo tanto, tiene como objetivo principal la prestación de ayuda económica ante ciertas situaciones que se les puede presentar a los asociados. Además, cabe resaltar que, dentro de la página, se encuentra el Reglamento de los Auxilios mutuales (lo que nosotros denominamos como beneficios sociales), en la cual encontramos básicamente tres categorías de auxilios:

##### **a. Auxilios mutuales en vida**

Dentro de esta categoría encontramos cinco tipos diferentes de auxilios:

- ✓ *Auxilio Mutual por Natalidad (AMN)*: Tal y como su nombre lo indica, corresponde a la solvencia económica que se le da al asociado por el nacimiento de un hijo. Cabe

resaltar, que un dato interesante aquí, es que este tipo de auxilio solo aplica a descendientes de un matrimonio legal, si el caso es contrario a este, entonces, el asociado podrá acceder al AMN siempre y cuando el Consejo Directivo se lo permita.

- ✓ ***Auxilio Mutuo por Pase a la Situación Militar de Retiro (AMR)***: A diferencia del AMN en donde el apoyo financiero puede ser otorgado por cada descendiente, este tipo de bono solo puede entregarse por única vez cuando este se retira del servicio militar. Claramente, el aporte se dará de acuerdo a los años en los que este estuvo aportando dentro de la asociación AMUTSEP.
- ✓ ***Auxilio Mutuo por Internamiento Hospitalario (AMIH)***: Al contrario que los dos tipos de auxilio anteriores en donde la ayuda monetaria se entrega directamente al asociado, el AMIH otorga la facultad de entregar el apoyo económico al asociado, (a su cónyuge) y, si en caso no hubiera, entonces a un familiar directo siempre y cuando se trata de internamiento por enfermedades comunes, el cual puede cubrir hasta 45 días. Además, cabe resaltar que este tipo de auxilio prescribe a los seis meses que se haya producido el internamiento.
- ✓ ***Auxilio Mutuo por Intervención de Cirugía Mayor (AMICM)***: A pesar que tiene cierta similitud con el AMIH, pues se trata de ayuda económica el cual puede ser percibido por el asociado, (así como su esposa) ante una enfermedad, la diferencia, es que esta se produce a causa de una operación grave, y, además, solo se otorga una vez al año. Cabe acotar, que no es obligatorio que la operación se lleve dentro de un hospital militar, sino que puede ocurrir dentro de este, de uno público o privado.
- ✓ ***Auxilio Mutuo del Asociado en Retiro (AMAR)***: Para acceder a este tipo de auxilio, el asociado debe haber aportado por mínimo 3 años dentro de la asociación, y la pensión se otorgará cada 3 años después de que este se haya retirado de las Fuerzas

militares, hasta que este cumpla los 60 años de edad.

#### **b. Auxilios mutuales por Fallecimiento**

Dentro de esta categoría encontramos 3 tipos de auxilios por fallecimiento:

✓ *Auxilio Mutuo por Fallecimiento del Asociado (AMFA)*: Este tipo de auxilio puede ser entregado un 50% adelantado por el asociado o a un familiar siempre y cuando se demuestre mediante informe médico la presencia de una enfermedad crónica o terminal del asociado. Claramente, el porcentaje restante se cobrará por un familiar después del deceso.

✓ *Auxilio Mutuo por Fallecimiento de Cónyuge (AMFC)*: Este tipo de beneficio se entregará únicamente al asociado del AMUTSEP ante la presencia hacia la Consejo directivo del acta de matrimonio, así como el de defunción. Además, el asociado tendrá la posibilidad de cobrar el auxilio hasta por un plazo de 2 años.

✓ *Auxilio Mutuo por Fallecimiento de Hijo (AMFH)*: Tanto el AMFC y el AMFH tienen la misma normativa para recibir el apoyo económico, la única diferencia es la presentación de documentos que acrediten el vínculo sanguíneo entre el fallecido y el asociado.

#### **c. Auxilios mutuales por Sepelio**

Dentro de esta categoría encontramos dos tipos diferentes de auxilios por sepelio, de las cuales tenemos:

- ✓ Auxilio Mutuo por Sepelio de Padre (AMSP)
- ✓ Auxilio por Sepelio de Madre (AMSM)

Ambos tipos de auxilio se encuentran intrínsecamente vinculado con el Auxilio mutuo por fallecimiento, pues vendría a ser un complemento al anterior, sin embargo, estas se diferencian porque las primeras (referidas al fallecimiento) se aplica únicamente hacia el deceso del esposo (a) o hijos, mientras que auxilio por sepelio se aplica por el deceso del padre

o madre del asociado.

Cabe resaltar, que esta categoría de auxilio prescribe a los 2 años, por lo que pasado ese tiempo, el asociado no podrá acceder a este beneficio.

### ***2.1.3. La conducta de los integrantes en la Asociación Mutualista***

De acuerdo al Portal Web del Congreso de la República la Asociación Mutualista:

“Es un tipo de organización autónoma de carácter civil, la cual está conformada por la libre asociación de cada uno de los miembros que tiene personería jurídica de derecho privada y sin ningún tipo de fin de lucrar. En ese sentido, que su principal rol es la previsión social, así como el desarrollo humano, educación y bienestar que se procuran en función de la ayuda mutua que se prestan sus integrantes”.

En primera, tenemos que empezar mencionando que, la conducta en toda organización, entidad, empresa, institución o asociación, es denominada como “Comportamiento organizacional”. En ese sentido, tenemos que de acuerdo al Portal web de la Universidad Europea Online (2024) acota que, el comportamiento organizacional es entendido como el estudio sobre las conductas, es decir, cómo es que comportan aquellas personas los cuales conforman una empresa, organización, entidad, institución, o asociación, entre otros, pero no solo a nivel personal, sino también cómo es que estos se desenvuelven con las demás personas que la conforman.

Ahora bien, este componente es esencial no solo por su función reguladora dentro del sector organizacional, sino que, también, se caracteriza por ser herramienta de transmisión sobre las visiones, los objetivos, y los valores que desea una organización, y sobre, en especial cuando hablamos de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, pues esto se traduciría en qué es lo que espera la Asociación respecto a los miembros o a los asociados que lo conforman, y determinar, si estos cumplen con los deseos esperados o no para el desarrollo y el crecimiento de la misma.

Pero las ventajas del comportamiento organizacional no solo resumen en las expectativas de AMUTSEP en cada uno de los miembros, sino que, además, el comportamiento organizacional figura como un elemento clave para posibles temas de conflictos, los cuales pueden suceder debido a los comportamientos contrarios de los mismos, los cuales pueden generar distintos conflictos o problemas, lo que de acuerdo, a nuestra postura, es debido a la imposición del grado militar de sus integrantes, sobre todo cuando se trata de las gestiones y el desarrollo de las acciones que involucra a toda esta asociación lo que consecuentemente conlleva a los malos comentarios de otros asociados, en donde, es más que evidente la mala comunicación entre sus integrantes, lo que a consecuencia de esto, lamentablemente, se afecta considerablemente cada uno de los fines y de los objetivos por las cuales se creó AMUTSEP.

En ese sentido, podemos señalar, que existen diversos factores, los cuales conllevan a que se presente una mala conducta por parte de los integrantes de esta asociación, teniendo, así, básicamente dos:

#### **2.1.3.1. Factores psicosociales**

De acuerdo al Portal de la Universidad Europea Online (2024) dos de los cuatro elementos del comportamiento organizacional son: en primera las personas, y la segunda es el entorno.

Ahora bien, a partir de estos dos elementos: tanto las personas como el entorno, es que podemos vincular ambos hacia los factores psicosociales. En ese sentido, tenemos que de acuerdo a Huamancayo y Pinedo (2024) el entorno laboral y el medio ambiente en el que una persona se desempeña siempre estará condicionada por la empresa, su cultura, su jerarquía y sus normas, y estas, aunadas a la presión laboral, pueden convertirse en un factor que afecte psicológicamente al asociado. (p.8)

Por otra parte, este mismo autor, concluye que, este tipo de factor está intrínsecamente relacionada con el compromiso laboral, y de ahí mismo, es que podemos resaltar la importancia

de la disciplina. Este componente no solo es necesario para el asociado, sino que también es vital para la Asociación, pues la disciplina no solo asegura y mejora el correcto funcionamiento y desarrollo del mismo, sino que también conlleva a que los objetivos que se determinen por la misma se concreten sin problema.

Aun así, nuestro enfoque principal es el asociado, entonces, siguiendo esa línea, podemos mencionar que, la aplicación de esta herramienta a la vida del asociado, le traerá ciertas ventajas, entre las cuales la Universidad Europea Online (2024) resalta en primera, el aumento de la productividad (lo que conlleva a una mayor motivación, reduciendo así los niveles de estrés y aumentando el sentido de pertenencia a la Asociación), así también, genera la reducción de ausentismo (lo que permite lo que Maslow propone en la teorías de autorregulación como el sentimiento de “sentirse competente”), además, también está la creación de patrones de comportamiento (lo que se conlleva a la autorregulación de los asociados – según las teorías planteada anteriormente) y finalmente, permite que los asociados analicen o determinen como es que deberían actual y relacionarse con las demás integrantes de forman parte de la asociación.

En conclusión, podemos acotar que los factores psicosociales, no solo se componen a partir del comportamiento de los mismos asociados, sino también conlleva a otros factores, como el entorno, las actitudes de estos, y la manera de cómo se relaciona el asociado con otros.

### **2.1.3.2. Condiciones organizacionales**

Si de acuerdo a lo que mencionaba el Portal web de la Universidad Europea online (2024) los dos primeros elementos de los factores psicológicos eran las personas y el entorno, entonces, los otros elementos corresponden a las condiciones organizacionales, teniendo así: la estructura y la tecnología.

En ese sentido podemos rescatar a Meléndez (2019) quien nos acota que:

si bien el comportamiento laboral está determinado considerablemente el ambiente

laboral, lo convertido es que a veces, se cree erróneamente que este último solo correspondiente al clima o a la relación de un persona con otra dentro de una determinada organización, sin embargo, esta se compone también por los medios o las herramientas que pueda brindar la organización o empresa hacia sus miembros laboradores, los cuales se componen de la estructura del lugar de trabajo así también como los herramientas tecnológicas necesarias para que estos puedan cumplir satisfactoriamente con sus labores. (pp.18-19).

Con respecto a lo anterior podemos señalar, que es necesario que el espacio de trabajo en donde se desempeña el asociado sea un ambiente oportuno y este adecuado al cargo y a las funciones que desempeña, es decir, debido a que estamos hablando de una Asociación sin fines de lucro del Ejército del Perú, mínimo, cada miembro que desempeña ahí debe contar con una computadora, la cual le permita avanzar más rápido sus pendientes, así también como un escritorio, estantes, documentos relacionados a su trabajo, en otros, lo que de alguna u otra manera figura como una motivación clave y determinante para la autorregulación.

### **2.1.3.3. Modelos del Comportamiento organizacional**

De acuerdo a Robbins (2022) y la Universidad Europea Online (2024) existen básicamente cuatro tipos de modelos de comportamiento organizacional, los cuales se resumen en los siguientes:

#### ***a. Modelo de custodia***

Se basa en el tipo de organización, asociación, institución, o empresa en donde el gerente o representante acepta la existencia de los problemas internos en la misma, y en respuesta a ello, es que brinda soluciones mediante apoyo financiero. Ahora, si bien cierto, el gerente no se desliga de sus obligaciones, lo cierto es que, con respecto al comportamiento organizacional, este tipo de modelo es de poca confianza, y, sobre todo, no genera motivación en los miembros que la conforman, lo que puede conllevar

a la disminución de productividad y eficiencia en sus tareas.

***b. Modelo de apoyo***

A diferencia del modelo de custodia, en donde prevalecen los recursos económicos, el de apoyo, se caracteriza por tener a un líder activo y dispuesto a fomentar día a día la intervención de los miembros con respecto a las problemáticas que se presentan dentro de la asociación, esto con la finalidad no solo de motivarlos, sino también de crear el sentido de pertenencia, y sobre todo, los ayuda a crecer laboralmente, lo que a largo plazo conllevaría a la conformación de miembros disciplinados, originales y sobre todo uno que este dedicado y dispuesto al desarrollo de la organización.

***c. Modelo colegiado***

Es el complemento del modelo de apoyo. Aun así, su diferencia radica en su enfoque organizacional: las asociaciones. Debido a las características propias de una asociación, es que el modelo colegiado se determina por su dirección hacia el trabajo en conjunto y colaborativo entre los miembros (y no individual como el modelo de apoyo), respetando las normas internas de la asociación (autorregulación en el comportamiento individual y grupal), pero a su vez, potenciando el trabajo en equipo, el compañerismo y la empatía.

***d. Modelo sistemático***

Este tipo de modelo se podría concebir como la mezcla del modelo de apoyo y del colegiado, pues, esta direccionado a esta pendiente de los miembros, tanto individual como grupalmente, fomentando el trabajo colaborativo entre el sector principal, a cargo del representante, con una las diversas áreas de trabajo, claramente, siempre tomando en cuenta los diferentes la estructura de funciones y cargos dentro de

la asociación. Ante esto, cuando surge un problema interno en ella, lo primero es identificar las herramientas, las funciones y la estructura organizacional de la asociación, y conforme a sus responsabilidades, o áreas de trabajo, es que se aplica soluciones, en donde cada uno de los miembros y sectores puedan trabajar de la mano para resolverlas.

Ahora bien, es necesario enfatizar, que los modelos de comportamiento organizacional son dependientes a los cambios que puedan producirse dentro de la asociación, ya sea cambios en la línea de jerarquía organizacional, las condiciones sociales, la prosperidad o fracaso de la misma, la demanda de las necesidades cada uno de los miembros, entre otros. A pesar de ello, estos modelos están direccionados a la autorregulación en la conducta de los miembros, la cooperación mediante el trabajo colaborativo y el respeto, todo ello con la finalidad de alcanzar un clima laboral adecuado y de la mano con la satisfacción que puedan sentir estos mediante las herramientas que otorga la asociación.

#### ***2.1.4. Conflictos en Asociaciones Mutualistas***

Teniendo como base que las Asociaciones mutualistas tiene como finalidad brindar una ayuda entre sus miembros y emergencias que depara la vida actual, es que podemos no obviar la presencia de los conflictos dentro de las mismas.

Ahora bien, con respecto a este último, podemos indicar que, los conflictos son un fenómeno que diariamente acecha a este tipo de organización, ya sea una entidad, empresa, institución, hasta en las mismas asociaciones, ya sea que esta tenga fines de lucro o no, como es el caso de AMUTSEP.

##### **2.1.4.1. Tipos, causas y resolución de conflictos**

Dentro de una Asociación, ya sea mutualista como AMUTSEP o no, los conflictos son innegables, es en ese sentido, que podemos indicar que los conflictos pueden presentarse

pueden presentarse de 3 maneras diferentes:

**a. A nivel individual**

Tal y como su nombre lo señala, se enfoca en los conflictos que puedan surgir a partir del comportamiento personal de los miembros de la Asociación, es de aquí que encontramos:

- *El ausentismo*: Lo que conlleva a los retrasos en los pendientes laborales no solo personales sino también al sector al que pertenece.
- *La falta de valores*: Como el respeto sobre cuando sucede entre dos miembros de diferentes categorías jerárquicas. También está la disciplina por cumplir las normas pre establecidas por la Asociación, así también como la empatía, vinculada al trato con los demás compañeros de equipo, y finalmente, tenemos a la transparencia y la lealtad como dos de los valores más importantes, pues necesario que los miembros no se dejen llevar por actos que puedan perjudicar a los fines de la asociación.
- *La falta de motivación*: La cual está ligada a la productividad y la eficiencia del trabajo, evitando que se cumplan los objetivos tanto sectoriales como organizacionales que se plantean durante periodos de tiempo previamente determinados.
- *El estrés*: Esto debido a la sobrecarga laboral o de funciones que son designados por la misma Asociación.
- *La percepción sobre el espacio laboral*: Sobre la información que proviene con a partir de la convivencia diaria con los demás miembros, la que a veces puede generar malentendidos entre a nivel sectorial, hasta incomodidad en el clima laboral, lo que puede afectar a sus responsabilidades diarias.

A pesar de ello, algo que se debe tomar en cuenta, es que, debido a la finalidad de la Asociación mutualista, el cual es la prestación de servicios o beneficios entre los miembros que la conforman, o los beneficios que estos puedan brindar a la sociedad, es necesario que la gestión encargada de esta institución vea la manera de implementar los recursos, mecanismos,

o herramientas necesarias para sanear estas problemáticas.

Desde nuestro punto de vista, todo parte desde la gestión que la aplica cualquier tipo de asociación incluyendo AMUTSEP, pues, si aplica una gestión que esté direccionada a la protección y estimación de los miembros que la conforman, entonces, lo más próximo es la evidencia de mecanismos, como talleres de motivación personal como grupal, así como de ética organizacional, y si eso aunamos la presencia de incentivos, consecuentemente, lo más razonable es que el sentido de pertenencia, la disciplina, la empatía y solidaridad se desarrollen de manera natural.

#### **b. A nivel grupal**

Hace referencia a los problemas que pueden surgir a partir de la interacción o desempeño grupal. Entre ellas tenemos:

- *Mala interacción*: Producto del choque de ideas o personalidades en el grupo, lo que afecta directamente al trabajo en equipo (cohesión laboral).
- *Falta de organización*: Debido a la falta liderazgo, lo que conlleva a la falta de planificación de labores, políticas y actividades por desarrollar.

A partir de lo anterior podemos entender que, si bien, la finalidad grupal de los miembros siempre es contribuir con el desarrollo de determinadas áreas, produciendo así un avance considerablemente oportuno para la asociación, se debe recordar que el fin no es lucrativo sino social.

En el caso de AMUTSEP, sabemos que debido a que se trata de una Asociación perteneciente al Ejército del Perú, la estricta categorización organizacional y de rangos entre los supervisores, Técnicos, Suboficiales y alumnos, así también como el cargo que estos tienen dentro de la Asociación, como Miembros de comisión, de Junta Electoral, de Comités hasta los Directivos, podría ser un factor determinante para que se presenten contrariedades con respecto a la falta de respeto o el intercambio de ideas. En ese sentido, creemos que es vital que

AMUTSEP, proponga reglamentos de conducta preestablecidos, así también como sanciones direccionadas a la autorregulación del comportamiento de los mismos, esto con la finalidad de evitar los conflictos que surgen a nivel grupal debido a que es el tipo de conflicto que se presenta dentro de AMUTSEP.

**c. A nivel de asociación**

O también denominado como conflictos conductuales que surgen a nivel organizacional, es aquel que se caracteriza por aquellas problemáticas que, debido a su intensidad o a la magnitud de personas que están involucradas en dicha situación, afectan directamente a las actividades y a las metas u objetivos planteados por la Asociación. Los principales conflictos que pueden surgir son los siguientes:

- Mala cultura organizacional: Debido a la falta de establecimiento de normas o reglamentos internos.
- Falta de compromiso por parte de la Directiva: Lo que conlleva a olvidar los verdaderos objetivos de la Asociación.
- Modelo autocrático de comportamiento organizacional: Este tipo de modelo se caracteriza en sectores en donde no hay competencia, por lo que se caracteriza por la presencia de un líder autoritario, lo que genera, la sumisión cuando se trata de actividades laborales, accediendo a que el logro máximo de los miembros únicamente sea satisfacer sus necesidades básicas de supervivencia.

En ese sentido, podemos afirmar que, AMUTSEP como asociación, debe implementar herramientas, mecanismos e ideas maneras para autorregular la conducta de los miembros, establecer pautas y reglamentos para hacer solicitudes, los cuales tendrán como finalidad principal velar por la paz interna de la asociación, aumentando la comodidad de trabajo y calidad del ambiente laboral.

### ***2.1.5. Normatividad y eficacia en la Gestión de Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú: AMUTSEP***

AMUTSEP cuenta con un portal Web, en donde cualquier ciudadano está en la facultad de acceder a una serie de documentos los cuales se encargan de regir el sistema de trabajo y gestión sobre esta Asociación Mutualista. En ese sentido, es que podemos señalar básicamente los siguientes documentos:

#### **a. El Estatuto 2019 de AMUTSEP**

Tal y como su nombre lo menciona, el estatuto corresponde al establecimiento interno de la Asociación, teniendo así la siguiente distribución:

- ***Título Primero: La constitución y fines de la asociación***

Como parte de este primer título, tenemos que la Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú se fundó en 1951, además, en concordancia con su Art. 4 esta se concibe como aquella persona jurídica de derecho privado y sin fines de lucro, teniendo como objetivo principal el bienestar de cada uno de sus asociados y de sus familias, esto último mediante la aplicación de principios (los cuales se encuentran presentes dentro del Art. 10) de solidaridad, de reciprocidad, oportunidad, sensibilidad, y sobre todo, vocación.

Por otra parte, es necesario enfatizar, que si bien la denominación de la asociación nos hace alusión a los Técnicos y Sub oficiales del Ejército, lo cierto es que, en realidad está constituida también por Supervisores, así también como alumnos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército (o también denominado como IESTPE).

Finalmente, el último punto relevante aquí el cual se encuentra dentro de este título, es con respecto a la gestión de la Asociación, en ese sentido, tenemos que, para su evaluación y control constante tanto el sector contable o financiero, así también como contractual, administrativa y judicial, es que AMUTSEP está en la obligación de contar con un auditor externo.

- ***Título Segundo: Acerca de los asociados***

Dentro de AMUTSEP, debido a su carácter de ayuda o contraprestación de auxilios mutuales, es que los asociados (como razón de ser la asociación), están en la obligación de prestar ayuda de acuerdo a sus posibilidades.

Ahora, de acuerdo a lo que dicta el Art. 16, tenemos que, los asociados pueden tener dos condiciones diferentes: como activo o como asociado honorífico. Dentro de la primera condición, es que encontramos cuatro tipos de asociados: aquellos que prestan actividad militar, los que a pesar de no estar prestando servicio militar están en la disponibilidad de prestar auxilio mutuo, los asociados que se encuentran en retiro y aquellos que se afiliaron a la asociación por discapacidad.

A pesar de que hay distintas condiciones y tipos de asociados afiliados, todos se encuentran en cumplir una misma responsabilidad: prestar auxilio mutuo entre cada uno de los asociados.

Es más que claro, que no es la única función que tienen que cumplir (los cuales se encuentran regulados en el Art. 21), sin embargo, de no hacerlas, procederá la aplicación de sanciones por parte del Consejo Directivo, las cuales pueden ir desde una amonestación escrita, una multa, la suspensión temporal, censura, exclusión, hasta la separación definitiva de la AMUTSEP.

- ***Título Tercero: La estructura orgánica***

La Asamblea General (quien básicamente actúa como el gobierno de la asociación) y el Consejo Directivo (quien se encarga de la dirección, la gestión y la administración de AMUTSEP) son los dos órganos que cumplen con la función de toma de decisiones, de dirección así también como de administración.

Con respecto al órgano supremo de la Asociación, es decir la Asamblea general, podemos indicar que esta es convocada por el presidente del Consejo directivo cada vez que

sea determinado por el Estatuto de AMUTSEP, cuando haya sido acordado por el Consejo directivo, cuando sea solicitado por el fiscal de vigilancia, o en todo caso, cuando no menos de la décima parte de los asociados activos lo solicite. Ahora bien, debido a la relevancia de la Asamblea, es que las decisiones que se tomen a partir de ella tienen fuerza de ley, y debe ser aceptada, y, sobre todo, acatada por los asociados.

Por otro lado, tenemos al Consejo directivo, el cual, de acuerdo a lo que dicta el Art. 57 del Estatuto, está constituido por 3 miembros titulares y por 2 suplentes, en donde, los tres primeros son el presidente, el secretario de Recursos Humanos y el vocal de economía y logística. Además, debido a su cargo, es que estos solo prestarán este servicio por un periodo de cuatro años (art.59), a menos que su desempeño cese antes debido a su fallecimiento, por alguna negligencia grave que haya cometido, por una falta grave o muy grave, por su renuncia, o simplemente porque no haya ejercido su cargo sin haber presentado alguna justificación sustentada por un periodo de 90 días calendario.

Pero, no solo son estos dos órganos, sino que, debido a la gran cantidad de asociados, es que se cuenta con órganos de apoyo, los cuales, en concordancia con el Art. 49 del Estatuto, estos son: la Junta Electoral, las Comisiones ordinarias y de investigación, los Comités de Asesorías, de Consultoría y Auditorías, y el Fiscal de Vigilancia.

#### **b. Reglamento de procesos sumarios de investigación**

Es aquí donde se resalta la actividad del Fiscal de vigilancia, pues, debido a su función fiscalizadora de las actuaciones que realiza el Consejo directivo, los miembros de los órganos de apoyo, así también como de los propios socios, es que es el primer conocedor de las denuncias que se presentan en AMUTSEP por parte de cualquier asociado hacia los miembros los órganos de la asociación. Además, es necesario señalar que, de acuerdo al art. 85 del Estatuto faculta al fiscal del inicio, del proceso y la conclusión del proceso de la Investigación Sumaria, para posteriormente la acusación se eleve hacia el Consejo directiva, y que este

último, imponga las sanciones de acuerdo al tipo de falta que el denunciado haya cometido en concordancia con lo reglamentado por el Estatuto.

### **c. Reglamento de asambleas**

Al igual que el Reglamento de Procesos Sumarios de Investigación, este reglamento publicado en el Portal Web de AMUTSEP se caracteriza por ser corto y sencillo.

En ese sentido, es que podemos mencionar en primera que, este reglamento abarca todo lo relacionado con los procedimientos en las convocatorias de la Asamblea general, así también como las sesiones del Consejo directivo, las responsabilidades por llevar a cabo, los debates, las votaciones, faltas al orden, así también como las sanciones al orden y disciplinas.

Ahora bien, debido al tema de investigación, el punto que más nos importaría es con respecto a las faltas al orden y disciplina, sin embargo, este punto solo regula únicamente para las conductas inapropiadas surgidas dentro de una Asamblea. A pesar de ello, podemos acotar que, de acuerdo al art. 31 de este reglamento, las conductas consideradas como faltas al orden y disciplina, son lo que se muestran a continuación:

- La interrupción o agresión hacia alguno de los asociados.
- Falta de respeto hacia el presidente, así como a los miembros del Consejo directo o demás órganos.
- La insistencia en debatir.
- Asistir en estado de ebriedad.
- El abandono de la asamblea antes de que esta haya culminado.
- Filmar la asamblea sin autorización.
- La suplantación de asociados, entre otros.

### **d. Reglamento de elecciones**

La finalidad de este reglamento sencillamente es la determinación de normas las cuales están dirigidas a la organización, la desarrollo y supervisión de todo el proceso electoral de

AMUTSEP.

Además, al igual que el sistema de elecciones municipales que se llevan a cabo 4 años respectivamente, dentro de AMUTSEP, se presentan diversas listas, en donde la primera vuelta se lleva a cabo en un mismo día, el cual está definido dentro del art. 4 como el primer domingo del mes julio; mientras que la segunda vuelta se llevará a cabo el primer domingo del mes de agosto.

Claramente, los integrantes de la lista ganadora podrán ocupar los cargos por un periodo de 4 años en la sede en la que postula, ya sea en la Sede de Lima Centro o en otras sedes provinciales o filiales.

A pesar de ello, el tiempo de ocupación de cargo puede ser menor al estipulado, esto debido a las causas que se mencionaron anteriormente en la sección del Estatuto.

#### ***2.1.6. Derecho comparado***

##### **a. Argentina**

Mediante la Ley N° 20.321 el Estado argentino regula las asociaciones mutualistas, concibiéndola así, en su art. 1 como: aquellas que se instituyen dentro del territorio argentino y que, además se encuentran registradas dentro del Registro Nacional de Mutualidad como sujetos de derecho y bajo el principio sin fin de lucro.

Además, en similitud con el AMUTSEP, los cargos dentro de la asociación no pueden exceder los 4 años a no sea que se encuentre una causal que esté regulado dentro del estatuto de la asociación el cual le impida continuar con el cargo. A pesar de ello, esta ley si enfoca su atención en aquellos que no pueden acceder a los cargos, como son aquellas personas fallidos, los concursados civilmente y no rehabilitados, aquellos que han sido condenados por delitos dolosos y finalmente, todos los que han sido inhabilitados por el Instituto nacional de Acción Mutual o por el Banco Central de la República Argentina. (art. 13)

Ahora bien, plasmando esto a la práctica, es que dentro de nuestra investigación hemos

podido encontrar principalmente a tres Asociaciones mutualistas, entre las cuales tenemos: a CIRSE, el cual es el Asociación Mutual Círculo de Suboficiales del Ejército Argentino, así también está el MUPIM o más conocido la Mutualidad del personal de Intendencias Militares y finalmente, tenemos al SMSV o denominado también como la Sociedad Militar Mutualista Seguro de vida.

Debido a la cantidad de Asociaciones mutualistas, presentar los beneficios y su reglamento correspondiente a la autorregulación y gestión de cada uno sería extenso. Es en ese sentido, que nos centraremos principalmente en CIRSE.

La Asociación Mutual Círculo de Suboficiales del Ejército argentino presta diferentes servicios a cada uno de sus miembros, entre ellas, centros recreativos, haberes, gestoría, cultura, subsidios, seguro, salud, ahorro mutual, ayudas económicas, asesorías letradas, turismo, etc.

Ahora bien, con respecto a la administración y gestión de la asociación, esta recae sobre 3 órganos: el Consejo Directivo (con un total de 9 integrantes incluyendo el presidente), las Comisiones Directivas (la cual está conformada por 26 delegaciones y 13 sub delegaciones) y la Asamblea de Representantes (conformada por la asamblea ordinaria y extraordinaria teniendo así un total de 26 delegaciones).

El Consejo Directivo trabaja de la mano con la comisión directiva y la asamblea de representantes de cada delegación. Estos dos últimos, una vez al año, son convocados para tratar y debatir cada uno de los problemas institucionales mediante proyectos y propuestas en las cuales se trata de proyectar la opinión de los socios, sus necesidades, así como sus inquietudes. En ese sentido, podemos deducir, que, cada delegación es responsable de la misma en lo que respecta a las problemáticas internas entre los representantes, lo que incluye la autorregulación de la conducta de los miembros, esto debido a que las Asambleas, es la proyección de los pedidos de los asociados.

## **b. España**

Las Asociaciones Mutuas Benéficas o también denominado por el Ministerio de Defensa español como ISFAS (Instituto Social de las Fuerzas Armadas) está constituida por la totalidad de los bienes y los derechos de la Asociación de AMBE (Asociación Mutua Benéfica del Ejército de Tierra), así también como de la Asociación AMBA (Asociación Mutua Benéfica del Ejército de Aire).

AMBE, aunque parezca increíble, surge en 1949 mediante el Decreto Ley del 29 de diciembre de 1948, en donde, básicamente, esta asociación mutualista surge con la necesidad de conceder pensiones de viudedad, orfandad, así como la prestación de socorro económico hacia la familia por el fallecimiento de uno de los socios. En ese sentido, que, mediante el Art. 31 de la normativa del AMBE, se establece que, cada socio se compromete a otorgar el 2% sobre sus ingresos, ya sea este un socio activo, retirado o reserva, sin embargo, este monto no era obligatorio, sino que era un rango, el cual podía ser modificado por el Consejo del Gobierno español cuando se estime conveniente.

Ahora bien, con respecto a la gestión interna del AMBE, podemos señalar que está conformada por: el presidente del consejo de gobierno, el secretario del consejo de gobierno, y finalmente, la comisión ejecutiva. De estos 3, la comisión ejecutiva estaba integrada por 5 personas: un presidente, un jefe de intendencia y contador, un inventor, un tesorero, un pagador y un asesor jurídico. Esto último nos lleva a deducir que este, era el órgano que tomaba mayor relevancia, pues se encarga no solo de la gestión global de la asociación, sino también de su administración, de contabilidad, así también como realizar inspecciones en las labores de las juntas delegadas, intervenir en la extracción y el movimiento de los fondos tanto en los Bancos centrales como en los delegados, y finalmente, llevar a cabo las misiones que el Consejo de gobierno dictamine con respecto al buen funcionamiento de la asociación, y por ende de la autorregulación de los miembros cada vez que se llevaba a cabo los Consejos de gobierno.

AMBA, también surge en 1949, y con las mismas finalidades de AMBE, pero con la diferencia de que el monto designado para la ayuda mutual no era un porcentaje definido, sino que podía variar entre 5% y 10% de sus ganancias mensuales de acuerdo al tipo de rango que posean estos dentro del Ejército.

A manera de conclusión, podemos señalar que, de acuerdo al Portal Web del Ministerio de defensa de España, ISFAS garantiza a cada uno los mutualistas (asociados) pueden acceder a las prestaciones necesarias en tiempo de crisis, como es el caso del deceso de algún familiar, la viudedad, orfandad, socorros y auxilios. Para lograrlo, garantiza un control interno en a la gestión financiera dentro de la Asociación mediante la Intervención delegada en el Organismo (Ley 47/2003) y de acuerdo a lo que se señala, es la “única forma en que forma se ejercerá el control de las actuaciones realizadas en el ámbito de la acción protectora”.

#### **2.1.6.1. Impacto de la autorregulación en la gestión institucional**

Como se ha señalado dentro de la descripción del problema, los procesos de autorregulación dentro de cualquier tipo de institución (debido a nuestro de tema de investigación corresponde entonces enfocarnos en la asociación), tienen como fin tanto la conservación como la transformación, lo que se sustenta en una racionalidad antagónica a los procedimientos empresariales disciplinarios tradicionales. En ese sentido, es correcto afirmar que, la autorregulación, se relaciona directamente con la autonomía, con la capacidad que tiene cada asociación de proveerse de sus propias normas para alcanzar sus fines.

Para regularse a sí mismas, las organizaciones y colectivos deben construir marcos participativos, alejados de jerarquizaciones, imposiciones o necesidades o intereses ajenos a los de trabajadores, socios, voluntarios, o grupos de interés de los proyectos colectivos.

Trasladando este tema a la práctica, no es de extrañar que, dentro de la Asociación Mutualista Militar de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, se presentan controversias a nivel interno, teniendo como causales principalmente a la imposición de los grados militares

dentro de sus integrantes, esto último, sobre todo, cuando se tratan de gestiones con un modelo de comportamiento organizacional autocrático, basándose en el poder que emana el director del Consejo Directivo, lo que conlleva a la presencia de comentarios malintencionados los cuales perjudican directamente los objetivos generales de esta Asociación.

Ahora bien, si esta problemática, le aunamos otras como son la falta de cultura mutualista y consciencia entre los asociados, la distorsión de la información sobre la situación de AMUTSEP, el desconocimiento de los principios y objetivos de AMUTSEP, la falta de capacitación del personal y herramientas administrativas, así también como las gestiones anteriores los cuales han dañado el ambiente laboral y sobre todo, la confianza de los asociados, pues temas como la falta de financiamiento para el pago del auxilio mutuo de retiro (AMR) y la devolución de ahorros les afecta considerablemente, lo que nos lleva a concluir que el sistema de autorregulación y de gestión actual es preocupante, además, esta situación se complica aún más sabiendo que hay marco normativo interno con respecto a la actuaciones o conductas inapropiadas que AMUTSEP considera como faltas, lo que corresponde entonces a la imposición y/o aplicación de sanciones.

En tal razón, consideramos que es sumamente importante lo referente a la autorregulación, gestión, comunicación y la información, no solo por el hecho de que ayudaría con la resolución de conflictos internos o con la disminución considerable de estos, ya sea entre los miembros o el servicio que se le otorga a los asociación, sino que se genere un ambiente participativo con los asociados a fin de que se sientan comprometidos y, sobre todo, identificados con la Asociación, lo que consecuentemente, de manera natural se cumplan con los fines establecidos por la AMUTSEP, sin llegar a los excesos de imponer un marco conductual estricto en la asociación.

## **2.2. Marco conceptual**

### **Autorregulación**

La autorregulación puede entenderse como la capacidad que posee cualquier organismo, ya sea individual o colectivo, para orientar sus acciones hacia el cumplimiento de sus metas, implementando mecanismos, herramientas y estatutos conductuales que le permitan avanzar en la dirección de su misión y visión. Este proceso implica superar patrones preexistentes de pensamientos, sentimientos y conductas que podrían limitar el desempeño, siendo la conducta el eje fundamental para transformar la intención en acción. En el ámbito asociativo, la autorregulación se convierte en un recurso indispensable, pues no solo fortalece el rendimiento individual, sino que también armoniza los esfuerzos grupales, generando coherencia y eficacia en beneficio de la organización. En síntesis, la autorregulación es la facultad de dirigir la propia energía hacia un propósito, venciendo inercias internas y externas, y convirtiendo los ideales en logros tangibles.

### **Beneficios sociales**

De acuerdo al Reglamento de Auxilios Mutuales de la AMUTSEP (s.f), los beneficios sociales son todos aquellos beneficios que otorga cualquier tipo de institución u organización hacia cada uno de sus miembros. En este caso, AMUTSEP, proporciona a sus asociados, mediante su Consejo directivo, un apoyo económico a sus asociados o familiares de estos en situaciones graves como es el deceso de alguno de los asociados, el retiro de la Fuerzas Militares de uno de los asociados, por internamiento hospitalario, entre otros, lo que según AMUTSEP denomina como auxilio mutual.

### **Gestión**

Según la Universidad Carlemany, la gestión es un aspecto fundamental en cualquier tipo de organización, pues a partir de ella es que se determinará el buen funcionamiento o no de la misma, es decir, su éxito o su fracaso. En ese sentido, tenemos que, una gestión eficiente,

implica, la planificación, desarrollo y supervisión de recursos materiales y humanos óptima, el cual debe estar acompañado de un correcto modelo de gestión organizacional de acuerdo al enfoque de la asociación y de los fines que esta busque.

### **Asociación**

Morales (2024) concibe a la asociación como aquel grupo de personas naturales o jurídicas, los cuales comparten un mismo objetivo, y a consecuencia de ello es que deciden colaborar juntos para lograrlos, lo cual puede comprender o no el fin de lucro.

En el caso de las asociaciones sin fines de lucro, como es el caso de AMUTSEP el cual corresponde a nuestro tema de investigación, su funcionamiento, su estructura y gestión está determinado por el estatuto y los reglamentos internos que establezca la asociación, sin embargo, su éxito dependerá básicamente de la participación y la colaboración eficiente que pueda desarrollar los miembros.

### **Mutualismo**

El proyecto de ley de la Asociaciones Mutualista (2002), dentro de sus fundamentos, concibe al mutualismo, como aquella corriente que surgió en nuestro país durante los años 80, y se caracteriza por ser el conjunto de personas que se reúnen con la finalidad de prestarse protección o ayuda mutua ante ciertas necesidades concretas, lo cuales podrían ir desde el apoyo económico del ante el deceso de algún asociados, hasta solicitar ante el gobierno peruano medidas proteccionistas de la actividad desarrollada.

### **Conducta organizacional**

Guevara, Tinajero et al. (2020) manifiesta que, esta, es el reflejo de las acciones y de las actitudes que los miembros manifiestan dentro de una determinada organización. En ese sentido, no se puede negar que, dentro de cualquier entidad, la presencia de problemáticas no es innegable, sin embargo, así también como se presenta la conducta organizacional por parte de cada uno de los miembros, también está la conducta que manifiesta la organización hacia

estas soluciones. Entonces, lo ideal es que la conducta de la asociación sea una enfocada a la resolución de los conflictos, evitando afectar directamente a los objetivos, a la visión y misión de la misma.

### **Auxilios Mutuales**

Es concebido como aquel servicio económico prestado por una Asociación mutualista, en donde, en donde, en concordancia con el Reglamento de Auxilios Mutuales de AMUTSEP (s.f) está se realizará mediante la presentación de un cheque o una transferencia bancaria, el cual podrá ser cobrado, únicamente por el asociado, por la esposa, o en todo caso hijo del mismo en caso de que el primero no pueda cobrarlo.

## **2.3. Marco filosófico**

### **Zimmerman (2001)**

La autorregulación surge en dirección al sector educativo, es decir, con la finalidad de regular el comportamiento de los estudiantes, lo cual genera un enfoque sobre como poder captar su atención durante las clases, sin embargo, debido a la extensión del concepto, es que la misma se ha podido aplicar en otros campos, en los que incluye el organizacional, en donde esta puede resumir al comportamiento tanto de los miembros que se desempeñan laboralmente así como de los miembros encargados de la organización, entidad o sociedad, y de qué manera estos pueden enfrentarse a las problemáticas que se presentan con la finalidad de cumplir sus objetivos.

### **Pintrich (2000)**

Hay tres fases de necesaria aplicación para concretar la autorregulación: la preparación, planificación y activación (en la cual se plantean cada uno de los objetivos); monitoreo (tiene como base principal a las áreas de autorregulación sobre todo a la cognición); control (en esta fase se plantean cada una de las estrategias a implementar, se seleccionan de acuerdo a los objetivos, y se modifican o en todo caso, se mejoran de acuerdo a los objetivos planteados) y finalmente, evaluación (a través de esta fase, la entidad, la empresa, la persona que plantea las

estrategias, reflexiona sobre si estas cumplieron con su objetivo o no)”.

### **Boekaerts (1999)**

La autorregulación es un conjunto de procesos, pero de carácter cognitivo, así también como afectivo. Estos, servían como base informativa para el individuo que aplicaba este modelo, y de acuerdo a ello, podría aplicar los mecanismos necesarios para contrarrestar las dificultades u obstáculos que se presentaban durante el proceso de logro de objetivos.

### **Vygotsky (1962-1978)**

Uno de los componentes más importantes para lograr la autorregulación de los integrantes de una asociación es la sensación de “autoeficacia”, el cual no debe caracterizarse por ser momentáneo, sino que debe formarse en el asociado como una costumbre, lo que se traduce en el poder de estos, para cumplir tanto sus metas personales dentro de la asociación, así como sus metas grupales o sectoriales.

### **Piaget (1952)**

La teoría constructiva plantea no solo el sentimiento de autoeficacia que pueda emanar el asociado, sino también en la capacidad de sentirse competente, de contar con los recursos necesarios, y sobre los pasos o procedimiento para lograr sus objetivos y metas personas dentro de una organización, esto con la finalidad de tener un “interés de aprender” y no para un fin de rivalidad entre los miembros o integrantes que conforman la organización o asociación.

### III. MÉTODO

#### 3.1. Tipo de investigación

La presente investigación se sostiene en el razonamiento inductivo de Karl Popper, es decir, de enfoque cualitativo, de tipo básica, de diseño fenomenológico, de alcance descriptivo, de método analítico. Además, el periodo de temporal en que se realizó el trabajo corresponde al año 2024.

Para el desarrollo de la presente investigación es que empleo el **nivel descriptivo**, el cual, según Hernández et al. (2006) señalan que una investigación descriptiva consiste en presentar la información tal cual es, indicando cual es la situación en el momento de la investigación analizando, interpretando, imprimiendo y, evaluando lo que se desea.

Por otra parte, también se tomó en cuenta el **método deductivo**, pues la investigación parte de una premisa general para obtener las conclusiones de un caso particular. Además, pone énfasis en la teoría, modelos teóricos, la explicación y abstracción, antes de recoger datos empíricos, hacer observaciones o emplear experimentos.

Finalmente, también se aplicó el **método analítico**, el cual es definido como la aplicación del método científico en un discurso, entendido que el discurso es toda expresión de una estructura subjetiva. (Manrique et al., 2016)

Se empleó el **razonamiento inductivo**, sostiene que el conocimiento científico se alcanza a través de la observación de fenómenos y la frecuencia con la que estos se presentan. A partir de dicha información, se generaliza al total de la población, sintetizando en el inductivismo se parte de los datos individuales a lo general.

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

Condori (2020) refiere a la población como aquel elemento de la investigación que forma

parte de la unidad de análisis de la misma, a partir de la cual se obtendrá información especial, esto debido a que será diferente o complementaria a las bases teóricas planteadas.

En ese sentido, es que la población de la presente investigación, estuvo compuesta por todos aquellos jueces, magistrados, abogados especialistas en derecho civil, docentes universitarios en el área de derecho civil o procesal civil y, miembros de órganos directivos de asociaciones.

### **3.2.2. Muestra**

La muestra se entiende como una fracción representativa de una población, seleccionada con el propósito de facilitar el proceso investigativo. En el ámbito de la investigación científica, la muestra adquiere un papel fundamental, ya que los temas suelen ser demasiado amplios y complejos para abarcar la totalidad de la población. Por ello, se recurre a la selección de un grupo más reducido y accesible, lo cual permite que el estudio pueda desarrollarse de manera práctica y culminar con éxito.

La importancia de la muestra radica en que los datos obtenidos de ella deben reflejar, en la medida de lo posible, las características de la población total. En este sentido, la validez de la investigación depende de que los integrantes de la muestra cumplan con criterios específicos, como haber culminado sus estudios en la especialización correspondiente, lo que asegura que la información recopilada sea confiable y pertinente. De esta manera, la muestra no solo facilita el trabajo del investigador, sino que también garantiza que las respuestas obtenidas estén alineadas con las preguntas planteadas y con los objetivos del estudio.

**Tabla 1***Muestra de la investigación*

<b>Muestra</b>	
a. Jueces	1
b. Magistrados	1
c. Abogados especialistas en derecho civil	2
d. Docentes universitarios en derecho civil y procesal civil	1
e. Miembros de órganos directivos de asociaciones	1
<b>Total</b>	<b>6</b>

*Fuente:* Elaboración propia**3.3. Operacionalización de variables****Tabla 2***Operacionalización de categorías*

<b>Categorías</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Sub Categorías</b>
<b>Gestión y Administración de los Beneficios sociales</b>	Robbins y Coulter (2005), refieren a la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo principal de toda gestión.	La definición operacional se obtendrá a partir de la triangulación teórica mediante la guía de entrevistas.	Social <hr/> Político

---

<p><b>Autorregulación de la Asociación Mutualista.</b></p>	<p>La autorregulación es la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo principal de toda gestión.</p>	<p>La definición operacional se obtendrá a partir de la triangulación teórica mediante la guía de entrevistas.</p>	<p>Conducta</p> <hr style="width: 100%;"/> <p>Conflictos</p>
------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

---

*Fuente:* Elaboración propia

### 3.4. Instrumentos

Hernández et al. (2010) señalaron que, el instrumento es considerado como un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente. Es así que este “registro”, permite la obtención de datos necesarios de la situación problemática para el análisis de sus resultados.

En ese sentido, la presente investigación, dentro de sus técnicas e instrumentos de recolección de datos contendrá las herramientas adecuadas de una investigación cualitativa, en ese sentido, tenemos que la técnica empleada será la entrevista, y su instrumento, será la guía de entrevista.

- **Entrevista**

Se considera esencial definir las técnicas e instrumentos de recolección de datos (Condori, 2021), donde las técnicas son medios empleados para recolectar información, y los instrumentos, son los formatos de observación, guías de entrevistas estructuradas.

Ello, se demostrará con el acopio de los datos, los cuales no serán homogeneizados, mediante el cual, obtendrán referencia de los sujetos o situaciones que serán controvertidas en datos relevantes. Así mismo, se emplearán los métodos necesarios para un eficaz desarrollo. En esa misma línea, Ñaupas et al. (2014) refiere que, las entrevistas, deben ser realizadas a

personajes con directa relación con el tema, aquí por ello, se considerará a los órganos directivos de asociaciones, magistrados, jueces y abogados con especialización en temas de materia del derecho civil, docentes universitarios, y afines del presente proyecto, quienes cuentan con experiencia en lo que respecta al análisis de casos y jurisprudenciales.

En tal razón, el presente proyecto obtendrá la información y resultados que correspondan al escenario de estudio de casos del distrito judicial de Lima. Se tendrá como participantes a diferentes entrevistas según dimensiones de las unidades de análisis a la significación en razón a la autorregulación a partir del Diccionario de la Real Academia de Lengua Española (1992), y desde los aspectos éticos jurídicos referidos por Espindula y Francia (2016) como impacto en la subjetividad del raciocinio de los operadores de justicia, siendo vital el análisis de casos y jurisprudenciales en la línea de investigación del derecho civil y procesal civil.

De otro lado, respecto a la caracterización de sujetos, se considerará la participación de 6 entrevistados expertos en la materia cuya opinión y experiencia será de suma importancia en el desarrollo de la presente investigación, a los cuales se les hará las siguientes preguntas:

**Tabla 3***Entrevista*

ITEM	PREGUNTAS	RESPUESTA				
1	¿De qué manera la conducta de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército, del Perú, incide en la buena gestión de los pagos de beneficios sociales?					
2	¿En qué medida la normativa civil y los estatutos son eficiente en la defensa de los logros de los beneficios asociativos de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?					
3	¿De qué manera los conflictos asociativos limitan la administración con eficiencia los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?					
4	Con respecto a la pregunta anterior ¿Cuáles serían los lineamientos administrativos de la misión y visión de los principios de autorregulación y beneficios sociales de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
5	¿Cuál cree Ud., que son las causas y efectos de los constantes conflictos y controversias en la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
6	¿Considera usted que, es importante la regulación para una buena administración de los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?					
7	¿Considera usted, que el acto administrativo, está destinada					

	a producir efectos jurídicos sobre los intereses de los beneficios sociales de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
8	¿Considera usted que, para la toma de decisiones de una asociación mutualista militar del ejército del Perú, creen que los miembros del Consejo Directivo deben estar capacitados profesionalmente para una eficiente, gestión y atención de los benéficos sociales hacia los asociados y por qué?					
9	¿Considera usted que, una permanente capacitación de los valores éticos y morales reducirá los conflictos asociativos y la corrupción entre los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
10	¿Considera usted que, resulta importante mantener una información oportuna, formal y oficial para evitar la desnaturalización de la gestión administrativa y evitar los conflictos y malestar en los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					

*Fuente:* Elaboración propia

### **3.5. Procedimiento**

La trayectoria de la presente investigación se base en un enfoque cualitativo de diseño de análisis temático, mediante el cual se desarrollan las técnicas e instrumentos de recolección de datos, ya que forman parte fundamental del procedimiento metodológico, se considerada una herramienta para obtener información valiosa, la cual es relacionada al objetivo y problema de investigación. Las referencias bibliográficas cumplirán y una significativa fundamental para la organización del marco teórico, propendiendo en el

presente estudio cualitativo, considerando el método deductivo en el inicio para luego combinar con el método inductivo reflexivo finalizando con el método híbrido inductivo de investigación crítica hermenéutica y fenomenológico.

### **3.6. Análisis de datos**

El método será el hermenéutico, e interpretativo naturalista, conforme lo reafirma Gómez y Lazo (2016), en su texto de Metodología de la investigación, y se proyectará a partir del diseño de análisis temático. Hernández (2014) indica que el método de análisis cualitativo dentro del diseño de análisis temático de datos y la recolección son simultáneos, a través de un esquema de categoría y subcategorías, de acuerdo a las unidades de estudio establecidos (p.419) como tal, deberá considerarse el uso de las técnicas e instrumentos de recolección, identificados y listados, aplicando herramientas e instrumentos para recopilar la información necesaria respecto al fenómeno materia de estudio y posturas acerca del problema planteado.

### **3.7. Consideraciones éticas**

Este trabajo se basará en la originalidad, calidad y certeza en los datos recopilados observándose parámetros científicos como la responsabilidad y transparencia. Según Hernández (2014), los criterios para evaluar el rigor científico son, la consistencia lógica, la credibilidad, la audibilidad o conformidad y la transferibilidad o aplicabilidad.

La investigación se presenta como un trabajo original y metodológicamente único, sustentado en teorías de diversos autores que serán contrastadas con técnicas e instrumentos adecuados. Se garantiza la credibilidad y validez del estudio mediante una interpretación propia, sin plagio ni copia, respetando siempre las fuentes de autoría y las normas establecidas tanto por la universidad como por la legislación nacional en materia de derechos de autor. En este sentido, el proceso investigativo se ajusta al abordaje de la problemática planteada, asegurando rigor académico y respeto ético.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados de la investigación

La muestra para la entrevista estuvo conformada por 6 seis personas, a las cuales los podemos identificar de la siguiente manera:

**Tabla 4**

*Muestra*

		<b>Muestra</b>
a.	Jueces	1
b.	Magistrados	1
c.	Abogados especialistas en derecho civil	2
d.	Docentes universitarios en derecho civil y procesal civil	1
e.	Miembros de órganos directivos de asociaciones	1
<b>Total</b>		<b>6</b>

*Fuente:* Elaboración propia

De la muestra tomada en cuenta, podemos acotar que, los entrevistados serán principalmente experimentados en el área del Derecho civil, los cuales, deberán tener sus estudios completados, lo que, consecuentemente, mediante su experiencia y sus conocimientos en el tema, nos garantizará que las respuestas obtenidas estén fundamentadas, lo que proporcionará confiabilidad y validez en los resultados obtenidos.

## 4.2. Análisis de los resultados obtenidos

### Pregunta 1

¿De qué, manera la conducta de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército, del Perú, incide en la buena gestión de los pagos de beneficios sociales?

### Resultado 1

- **P1:** Los entrevistados expresaron que, la conducta de los asociados dentro de la AMUTSEP es fundamental para garantizar una buena gestión en beneficio de todos los integrantes, lo que se traduce en la generación de recursos para el pago puntual de los beneficios sociales.
- **P2:** La buena conducta de los integrantes miembros es una gestión eficiente para los pagos de beneficios sociales es crucial, ya que permite cumplir oportunamente con los compromisos adquiridos a través de los aportes mensuales realizados por los asociados.
- **P3:** La conducta positiva de los integrantes de la asociación mutualista militar es un factor determinante para asegurar la entrega de los beneficios sociales de manera segura y permanente.
- **P4:** La conducta tanto positiva como negativa siempre tendrá un impacto fundamental no solo en la gestión de los pagos de beneficios sociales, sino también en la transparencia que emitan como asociación, sobre todo en el tema de los pagos que emitan. Entonces, si cada uno de los miembros actúa con responsabilidad, es más que natural, que no se presenten conductas negligentes los cuales inciden o afectan directamente en cada uno de los asociados perdiendo confianza en las autoridades.
- **P5:** La conducta de los integrantes de la Asociación es uno de los roles fundamentales en la correcta administración de pagos de beneficios sociales. Además, el tipo de comportamiento es vital como conducta ética, sino que, en realidad, también

refleja la responsabilidad en el cumplimiento de las normativas establecidas con la finalidad de evitar conflictos legales entre los miembros de la Asociación.

- **P6:** En cualquier entidad, institución, empresa, y en las asociaciones, en especial a los mutualistas, tanto públicas como privadas, son esenciales para la gestión de los beneficios sociales. Pues si cada uno de los integrantes de cada una de esta asociación actuará con profesionalismo, respetando y siguiendo los lineamientos establecidos, entonces, la asignación de pagos no representaría un problema, lo que consecuentemente, se traduce en un problema menos para la Asociación.

### **Pregunta 2**

¿En qué medida la normativa civil y los estatutos son eficiente en la defensa de los logros de los beneficios asociativos de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?

### **Resultado 2**

- **P1:** La normativa del Código Civil y el estatuto institucional facilitan la puntualidad en los pagos y una buena gestión administrativa, aunque se requieren ajustes normativos para responder a las necesidades cambiantes.
- **P2:** Las leyes civiles y los estatutos de una mutualidad, aseguran pagos y beneficios sociales eficientes para sus miembros.
- **P3:** El estatuto y la normativa civil son esenciales en entidades como la Asociación Mutualista Militar del Ejército, ya que regulan las actividades y optimizan la gestión para alcanzar los beneficios asociativos.
- **P4:** La norma civil, alineada con los estatutos, protege a los miembros de la mutual, brindando seguridad y apoyo.
- **P5:** La normativa estatutaria y el Código Civil son cruciales para regular los derechos

de los miembros de una asociación, asegurando la eficiencia en la obtención de beneficios sociales.

- **P6:** La eficacia de la normativa civil, y los estatutos, radica en la socialización y capacitación de los miembros de una asociación, lo que permite la creación y cumplimiento de normas internas para su beneficio.

### **Pregunta 3**

¿De qué manera los conflictos asociativos limitan la administración con eficiencia los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?

### **Resultado 3**

- **P1:** La eficacia de las asociaciones se ve comprometida por la propiedad compartida de los miembros sobre los activos representativos, lo que conlleva a conflictos patrimoniales y resalta la necesidad de una mayor capacitación en derechos de propiedad
- **P2:** Los desacuerdos internos a menudo obstaculizan la administración eficiente de los beneficios sociales, especialmente cuando los miembros buscan soluciones externas que interfieren con la recaudación de contribuciones.
- **P3:** Los conflictos son barreras inevitables para el cumplimiento de obligaciones estatutarias en una entidad social y no pueden preverse.
- **P4:** Los conflictos asociativos, a menudo impulsados por intereses personales o de grupo, limitan el progreso de una buena gestión y pueden afectar negativamente la distribución oportuna de beneficios sociales.
- **P5:** Los conflictos son inherentes a cualquier organización y deben manejarse con principios de comprensión, orden, limpieza, puntualidad y autodisciplina para mantener la misión y visión de la entidad.
- **P6:** Los conflictos en asociaciones como la mutualista militar del ejército peruano

representan una debilidad significativa que afecta la eficiencia en la entrega de beneficios sociales a sus miembros.

#### **Pregunta 4**

Con respecto a la pregunta anterior ¿Cuáles serían los lineamientos administrativos de la misión y visión de los principios de autorregulación y beneficios sociales de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?

#### **Resultado 4**

- **P1:** Es vital dispensar su manejo económico financiero y social con otras actividades económicas y que estén permitidas en el derecho civil cuyo acto administrativo utilizando sus riquezas como apalancamiento financiero con otras actividades económicas, e incluso crear nuevos tipos de actividades fuera de contexto asociativo, y que, colindan con la ley comercial.
- **P2:** Primero orientar y controlar los conflictos asociativos, a fin de lograr visión y misión con éxito en la gestión de los beneficios asociativos, cuyos lineamientos administrativos deben estar ligados a un proceso de eficiente cumplimiento normativo, es por ello que, los lineamientos tienen que estar establecidos en el marco estatutario.
- **P3:** La misión se debe cumplir a cabalidad el pago de los beneficios sociales; la visión es un marco de la autorregulación en base a disposiciones, normas establecidas en la ley.
- **P4:** Los lineamientos administrativos de la Misión y Visión de la Asociación Mutualista Militar el Ejército de Perú debería contemplar además del desarrollo de una actitud de administración honesta y transparente en todos los niveles, recuperando la credibilidad y confianza en la institución, separar o exclusión definitiva a los malos asociados que permanentemente ocasionan conflictos.
- **P5:** Los conflictos están y se debe mencionar que no todas tienen malas gestiones, esto

se evidencia con las demandas presentamos en el poder judicial, haciendo esto que no hay mucha controversia de este tipo de procesos. En ese sentido, que los lineamientos, administrativos de la, misión y visión, es fortalecer los logros, en el cumplimiento de los benéficos sociales, políticos y económicos, para lograr una visión con eficiencia y eficacia, orientando un control y fiscalización con las normas de autorregulación creadas por el consejo directivo y la asamblea general.

- **P6:** Es de suma importancia que cada uno de los lineamientos estén previamente establecidos dentro de la Misión y la Visión de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, pues a partir de las mismas se garantizará los beneficios correspondientes a cada uno de los asociados.

### **Pregunta 5**

¿Cuál cree Ud., que son las causas y efectos de los constantes conflictos y controversias en la asociación mutualista militar del ejército del Perú?

### **Resultado 5**

- **P1:** Los participantes refieren que, la idiosincrasia militar en instituciones civiles puede generar tensiones al imponer una estructura de mando militar en un entorno civil, lo que puede desencadenar conflictos administrativos y legales, como se refleja en la jurisprudencia del expediente 1005-2022.
- **P2:** En asociaciones privadas, los conflictos post-electorales son comunes y pueden afectar la confianza de los miembros, pero las normativas internas y jurisprudencia, como en el expediente 11074-2011, ofrecen mecanismos para resolver disputas.
- **P3:** A pesar de los conflictos inherentes, las normas de autorregulación son esenciales para alcanzar soluciones beneficiosas para la institución. Es crucial contar con un marco legal claro para resolver conflictos de manera equitativa y transparente, como se

evidencia en la demanda de Acción de Amparo, expediente N° 00437-2023.

- **P4:** Definitivamente, los problemas que se presente dentro de la Asociación Mutualista suelen tener en su mayoría como base a la falta de una estructura organizacional así también en los procesos que realizan, y si a esto, aunamos la falta de transparencia de en las gestiones, entonces se provocaría una desestabilización y, sobre todo, un ambiente de desconfianza laboral.
- **P5:** Las causas sobre los conflictos en la Asociación Mutualista residen en la carencia de legislación de manejo interno, mayormente, en el lado administrativo, y debido a la falta de capacitación del personal, pues es que este problema aumenta más.
- **P6:** No se evidencia un marco legal normativo adecuado que regule de manera clara cada una de las competencias y de las atribuciones de los miembros y asociados de la Asociación mutualista militar, es a consecuencia de esto que se evidencia una ambigüedad en la función, lo que se traduce en uno de los problemas más graves para la misma.

### **Pregunta 6**

¿Considera usted que, es importante la regulación para una buena administración de los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?

### **Resultado 6**

- **P1:** La regulación en cuanto a la jerarquización de estatutos y reglamentos es esencial para una buena administración de los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú, ya que controla, regula y limita la labor de sus integrantes.
- **P2:** Toda regulación debe traducirse en el bienestar asociativo, garantizando el pago oportuno de beneficios sociales, promoviendo el sano esparcimiento, brindando apoyo

económico y otros beneficios para los asociados.

- **P3:** Es fundamental que el consejo directivo regule en base a los estatutos y reglamentos para una adecuada administración de los recursos económicos y financieros, cumpliendo con los objetivos de beneficio social primordial.
- **P4:** La autorregulación a través de estatutos y reglamentos institucionales es vital para una buena administración que permita brindar de manera oportuna los beneficios sociales a los asociados.
- **P5:** La regulación es crucial para determinar y regular los límites de derechos y obligaciones en cuanto a los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú.
- **P6:** En cualquier tipo de Asociación, y no solo en la Mutualista Militar del Ejército del Perú, la regulación es de suma importancia, esto, con la finalidad de permitir y garantizar los beneficios sociales que le corresponde a cada uno de los asociados.

### **Pregunta 7**

¿Considera usted, que el acto administrativo, está destinado a producir efectos jurídicos sobre los intereses de los beneficios sociales de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?

### **Resultado 7**

- **P1:** Los actos administrativos en la Asociación mutualista militar del Ejército del Perú generan efectos jurídicos significativos sobre los beneficios sociales de sus integrantes, ya que su gestión implica el pago de beneficios y el cumplimiento de derechos y deberes, fusionando de esta manera, los efectos jurídicos con la función de administración tanto pública como privada.
- **P2:** Es fundamental que, los actos administrativos sean transparentes, honestos y sigan

un proceso correcto para garantizar la eficiencia de los efectos jurídicos en beneficio de los integrantes de la asociación, asegurando así que, dentro del marco del procedimiento administrativo, los actos se rijan por normas y reglamentos que aseguren el cumplimiento de los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar.

- **P3:** La finalidad de los actos administrativos es regular cada una de las relaciones existentes entre la Asociación y los asociados, especialmente, cuando se trata de los beneficios sociales que se les otorga.
- **P4:** Es evidente que el acto administrativo está destinado a producir efectos jurídicos sobre los intereses de cada uno de los asociados. En ese sentido, cada decisión tomada por los miembros encargados de la gestión y la administración de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú, tiene efectos directos sobre cada uno los derechos de los asociados, así también como en sus familias. Por lo tanto, debido a su importancia, es que cada decisión está revista de legalidad, así como de transparencia.
- **P5:** La finalidad principal de los Actos administrativos de la Asociación es generar efectos jurídicos, los cuales repercuten directamente mediante decisiones o actos formales hacia cada uno de los beneficios sociales de los asociados, esto último se debe a la propia naturaleza del acto administrativo, el cual está orientada a asegurar cada uno de los beneficios, como son las pensiones, los servicios médicos, entre otros.
- **P6:** Los actos administrativos, dentro de la Asociación Mutualista Militar son fundamentales para regular cada uno de los derechos y de los beneficios sociales de cada uno de sus miembros, pero también, es necesario, que estas decisiones siempre están supervisadas por autoridades, los cuales siempre supervisen los efectos jurídicos que generan.

### **Pregunta 8**

¿Considera usted que, para la toma de decisiones de una asociación mutualista militar

del ejército del Perú, creen que los miembros del Consejo Directivo deben estar capacitados profesionalmente para una eficiente, gestión y atención de los benéficos sociales hacia los asociados y por qué?

### **Resultado 8**

- **P1:** Los órganos de gobierno de una Asociación mutualista militar del Ejército del Perú, que integran ocho mil asociados, deben estar capacitados profesionalmente para una eficiente gestión y atención de los beneficios sociales; esta capacitación profesional, garantiza un buen manejo económico y financiero, además de una conducción con conocimientos e integridad en temas administrativos, económicos y legales.
- **P2:** La formación profesional y la capacidad para tomar decisiones son fundamentales para la toma de decisiones eficaces en beneficio de los asociados; aunque los valores éticos y morales son importantes, la capacitación profesional es esencial para asegurar una administración eficiente y evitar posibles situaciones de corrupción.
- **P3:** La exigencia de profesionalismo y capacitación en los órganos de gobierno, especialmente en el Consejo Directivo, es crucial para garantizar una buena administración de los fondos y beneficios sociales de la mutualista militar del ejército del Perú.
- **P4:** Definitivamente, los órganos de gobierno de la Asociación Mutualista Militar deben estar capacitados profesionalmente, debido a que, se trata de una institución con miles de asociados, la gestión de sus beneficios sociales implica no solo un conocimiento profundo de las leyes y normativas, sino también de la administración eficiente de recursos. En ese sentido, la toma de decisiones debe ser realizada por personas que comprendan la importancia de cada acción y que sean capaces de implementar soluciones adecuadas para satisfacer las necesidades de los asociados, por lo que, sin una capacitación adecuada, se corre el riesgo de que las decisiones que se

tomen podrían afectar negativamente a la asociación.

- **P5:** Los órganos de gobierno deben estar profesionalmente capacitados con la finalidad de que se garantice una gestión eficiente y adecuada con los beneficios sociales. Una institución que maneja recursos importantes y servicios vitales para miles de asociados requiere de personas con los conocimientos y habilidades necesarias para tomar decisiones fundamentadas, justas y transparentes, promoviendo así, la confianza de asociados en la gestión administrativa de la Asociación.
- **P6:** La capacitación de cada uno de los asociados se considera vital, en ese sentido, los órganos de gobierno de una asociación mutualista, deben tener la formación adecuada en áreas como la gestión administrativa, la legislación relacionada con los beneficios sociales y la ética organizacional.

### **Pregunta 9**

¿Considera usted que, una permanente capacitación de los valores éticos y morales reducirá los conflictos asociativos y la corrupción entre los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?

### **Resultado 9**

- **P1:** La capacitación permanente en valores éticos y morales es esencial para los integrantes de la asociación mutualista militar del Ejército del Perú, contribuye significativamente a la reducción de los conflictos asociativos y la corrupción; esta constante educación es clave para el buen desempeño de los líderes y ayuda a evitar omisiones de faltas o delitos que puedan perjudicar tanto a la institución como a sus miembros.
- **P2:** La práctica de estos valores, en conjunto con la participación actividades académicas, no solo fortalece la gestión, sino que también promueve la transparencia

en la administración, resultado en una gestión pública adecuada y en la consecución eficiente de los objetivos de la asociación.

- **P3:** Considero que, una constante capacitación en valores éticos y morales podría tener un impacto positivo en la reducción de los conflictos y la corrupción dentro de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú. Los principios de transparencia y de responsabilidad son esenciales para cualquier tipo de institución y entidad, a pesar de ello, la constante capacitación no es suficiente por lo que, la misma debe venir acompañada de una supervisión constante, mediante personas especializadas, mecanismos de control, así también como el compromiso de cada uno de los asociados.
- **P4:** Debido a los constantes conflictos que pueden presentarse dentro de la Asociación, y a los posibles actos de corrupción, es que la capacitación en valores éticos y morales puede considerarse como un paso para enfrentar esta problemática, y dar paso a la creación de una asociación más sólida con respecto a la organización.
- **P5:** La capacitación en valores éticos y morales tienen gran potencial para reducir los conflictos y la corrupción, la cual básicamente, se traduce en una herramienta dentro de un conjunto más amplio de medidas, pues no solo fortalece la ética y cada uno de los valores morales, los cuales pueden evitar actitudes o acciones revestidas de corrupción,
- **P6:** Una constante capacitación en valores éticos puede contribuir a cambiar la mentalidad sobre desempeño en las actividades de cada uno de los miembros, lo que consecuentemente podría traer intolerancia a la corrupción, generando así, buenas prácticas y costumbres dentro de la Asociación.

### **Pregunta 10**

¿Considera usted que, resulta importante mantener una información oportuna, formal y oficial para evitar la desnaturalización de la gestión administrativa y evitar los conflictos y malestar en los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?

**Resultado 10**

- **P1:** Mantener una información oportuna, formal y oficial en la Asociación mutualista militar del Ejército del Perú resulta fundamental para evitar la desnaturalización de la gestión administrativa, así como para prevenir conflictos y malestar entre los integrantes.
- **P2:** La información oportuna, formal y oficial no solo garantiza la desnaturalización, sino también, garantiza, al mismo tiempo, una eficiente gestión de los beneficios sociales; la transparencia, la veracidad y oportunidad en la comunicación con los asociados son claves para generar confianza, evitar malentendidos y promover la armonía dentro de la institución, asegurando que todos los miembros estén informados de manera adecuada sobre las actividades y decisiones que les afectan.
- **P3:** La información oficial y transparente es esencial para una gestión efectiva y para mantener la cohesión y el bienestar en la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú.
- **P4:** En definitiva, es esencial mantener una información, oportuna y formal con la finalidad de distanciar las posibles distorsiones que puedan presentarse dentro de la gestión administrativa, como es el caso de la falta de comunicación (el cual puede generar controversias entre los miembros de la asociación), en ese sentido, es necesario una mayor transparencia en la información y el respeto a los procesos, los cuales son clave para asegurar los derechos de cada uno de los miembros.
- **P5:** La información oportuna y bien gestionada es vital para evitar que los procesos administrativos se vean distorsionados, sobre todo en las organizaciones mutualistas del Ejército del Perú, en donde la buena comunicación es vital para llevar a cabo decisiones en beneficio de los asociados.
- **P6:** Es importante resaltar que la información no solo debe ser oportuna, sino también

precisa y transparente, lo cual garantiza la fiabilidad en cada uno de los asociados, y de igual manera, se evita que la misma pueda ser manipulada, o en todo caso, pueda ser utilizada de manera incorrecta. En ese sentido, en cualquier tipo de asociación, o institución tanto pública como privada, es necesario evitar cualquier tipo de desinformación el cual, posteriormente, puede conllevar a la desnaturalización de procesos.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de la información recabada y a la obtención de los resultados mediante la aplicación de la entrevista, es que podemos enfatizar en primera que, respecto a la pregunta 1, la cual estuvo direccionada hacia la conducta de los asociados de la AMUTSEP en la gestión de los pagos de beneficios sociales se puede determinar que, todos los entrevistados afirmaron que, dentro cualquier tipo de organización, la conducta de los miembros siempre será un aspecto clave y determinante para la gestión eficiente, sobre todo cuando se trata de los pagos, y más aún cuando estos pagos están direccionados a solventar las necesidades de otros miembros. Por lo tanto, es necesario que AMUTSEP implemente diversas medidas, como incentivos direccionados a cumplimiento de pagos, o en todo caso, normar sanciones por exceder el tiempo.

Respecto a la pregunta 2, el cual está enfocada en la eficiencia de la normativa civil y los estatutos en la defensa de los logros de los beneficios asociativos de los integrantes de AMUTSEP, tenemos que, ambas normativas, las cuales tanto se aplican a nivel nacional como a nivel interno dentro de esta Asociación, permiten una buena gestión la cual es necesaria para garantizar que se cumpla los derechos de cada uno de los beneficiarios, como el pago o apoyo económico correspondientes a los beneficios sociales hacia cada uno de los asociados.

La pregunta 3, la cual abarca los conflictos asociativos como elemento causante que limita la administración de los beneficios sociales, podemos concluir que de acuerdo a los entrevistas, los desacuerdos internos que puedan presentarse dentro del Consejo directivo, así también como aquellos que surgen entre los asociados, definitivamente contribuyen a mala gestión y administración de la asociación, lo que inconscientemente, genera retraso en el cumplimiento de los apoyos financieros hacia cada uno de los asociados ante situaciones de emergencia.

Continuando, la pregunta 4 respecto a los lineamientos administrativos ideales para la misión y visión de los principios de autorregulación y los beneficios sociales de AMUTSEP, tenemos que, los entrevistados reconocen la importancia de una actitud de gestión más honesta y transparente en cada una de las acciones que estos realicen, lo que conlleva a que recupere posteriormente, aumente la credibilidad y la confianza en la asociación, así también, es indispensable que esta misma, identifique, sancione y separe a aquellos miembros que no colaboren o impiden con el cumplimiento tanto de la misión como de la visión.

Con respecto a la causas y efectos de los constantes conflictos que se producen dentro de AMUTSEP el cual se refleja en la pregunta 5, se puede concluir que, tanto la idiosincrasia militar puede generar ciertas tensiones al imponer una estructura de mando militar en un entorno civil como lo es la AMUTSEP. Por otro lado, se tiene que la falta de una estructura organizacional en los procesos que realiza esta misma asociación, y finalmente, la falta de transparencia en las gestiones, son causantes de desestabilización y fomento de un ambiente laboral inadecuado para desenvolverse.

A partir de la pregunta 6, el cual abarca el tema de la regulación para una buena administración de los beneficios sociales de los asociados dentro de AMUTSEP, los entrevistados llegaron a la conclusión que, definitivamente, la regulación contribuye a una buena administración con respecto a los beneficios sociales, pues se debe recordar que esta asociación, mediante su Consejo directivo se encarga de controlar, recaudar, regular los fondos económicos destinado a la repartición de apoyo financiero de los beneficios. En ese sentido, es de suma importancia que AMUTSEP respete su estatuto establecido, así también como reglamentos institucionales para una buena administración.

La pregunta 7, con respecto al acto administrativo como elemento destinado a la producción de efectos sobre los interés de los beneficios sociales de los asociados de AMUTSEP, se puede concluir a través de los resultados obtenidos que, en efecto, los actos

administrativos generen efectos jurídicos los cuales impactan directamente en los beneficios sociales de cada uno de los asociados, esto debido a que, la gestión de los beneficios, implica el pago o aporte que los miembros realizan mensualmente, así también, implica el reconocimiento de los derechos así como los deberes del Consejo directivo de la asociación. A pesar de ello, para que la gestión sea eficiente es necesario que los funcionarios apliquen transparencia y honestos con respecto a las actuaciones que ellos mismos realizan.

Ahora bien, acerca de la toma de decisiones de una asociación mutualista militar y la capacidad profesional de los miembros del Consejo para una gestión eficiente, gestión y atención a los beneficios sociales, la cual se presenta en la pregunta 8, se tiene que los entrevistados llegaron a una misma conclusión en donde, es necesario que estos debidamente capacitados para una gestión y atención de beneficios, y no solo ello, sino también los valores éticos y morales son importantes, ambos componentes garantiza al asociados un buen manejo económico y financiero, así también como la confianza en los miembros de la asociación.

Por otro lado, a partir de la pregunta número 9, el cual abarca a la capacitación constante de los valores éticos y morales y su impacto para reducir los conflictos asociativos y la corrupción entre los integrante de AMUTSEP, los entrevistados llegaron a la conclusión que, si bien la capacitación constante es un aspecto clave, esto también debe partir del perfil personal de los miembros y la práctica de estos valores dentro de la asociación, con la finalidad de que se reduzcan la cantidad de conflictos entre los miembros.

Finalmente, la pregunta 10, el cual cuestiona sobre la importancia de mantener una información oportuna, formal y oficial para evitar la desnaturalización de la gestión administrativa y evitar conflictos y malestar entre los asociados de AMUTSEP, se puedo llegar a concluir que, este aspecto fundamental cuando se trata de la gestión administrativa, pero no solo ello, sino que también implica la gestión eficiente de los beneficios sociales, la transparencia y oportunidad en la comunicación con asociados, clave para generar confianza.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Con respecto al problema general, se puede concluir que, la autorregulación es un elemento clave para cualquier tipo de asociación, pues a partir de la misma, es que se logrará una buena gestión. Tanto la manifestación de conducta de los asociados como de los integrantes del Consejo directivo, serán vitales el cumplimiento de los beneficios sociales, sobre todo cuando se trata de ayuda económica que fortalece a solventar ciertos gastos ante situaciones graves. Los órganos de una asociación, hasta de AMUTSEP, son los encargados de controlar, recaudar, y hasta de regular los fondos destinados a los beneficios sociales, por lo tanto, la asociación debe establecer mecanismos que se direccionen a la resolución de conflictos que puedan impedir una buena gestión.
- 6.2. Con respecto al problema específico 1, tenemos que, la idiosincrasia militar, la falta de una estructura organizacional dentro de la asociación, las distintas jerarquías de rango entre los miembros, la falta de una gestión y transparencia en las acciones que toma los órganos de AMUTSEP, son causantes de la desestabilización y del fomento de un ambiente laboral inadecuado, generando así que los miembros no puedan desenvolverse correctamente en sus funciones, lo que consecuentemente, conlleva a la afectación del bienestar y los derechos de los asociados.
- 6.3. Con respecto al problema específico 2, en donde se planteaba los casos de conflictos que generan problemas en la Asociación mutualista del ejército del Perú, se ha podido llegar a la conclusión que, dentro de AMUTSEP, principalmente, la contrariedad de ideas entre los miembros de la asociación, así también como la falta de organización del Consejo directivo dentro de una Asamblea general, es decir, la falta de concertación de fechas para la realización de actividades debido al intercambio de ideas opuestas dentro de AMUTSEP, son dos de los casos más graves que se presentan a diario.

6.4. Con respecto al problema específico 3, el cual se enfoca en la manera en que la normatividad de la institución impacta en la regulación de manera eficaz en la administración de la Asociación mutualista militar del Ejército del Perú – AMUTSEP, se ha podido concluir que, definitivamente la existencia y establecimiento de normativas contribuye en la gestión de una asociación. Ahora, si bien las asociaciones cuentan con una regulación interna, la cual está destinada a la regulación, control y supervisión de actividades, así como la supervisión, control y sanción de conductas inadecuadas por parte de los miembros, y que, inclusive, AMUTSEP cuenta con una gran cantidad de normativas, lo cierto es que estas no pueden considerarse como eficaces, pues muchas veces la corrupción, y jerarquización de puestos militares dentro de la asociación influye considerablemente en las tomas de decisiones las cuales, en vez de generar un beneficio y mayor desarrollo en la asociación, perjudican la misión y visión de la misma.

## VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Es vital que la Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, tenga mecanismos claros y direccionados a la transparencia en la gestión, así también como a la cooperación entre los asociados y los órganos directivos de la asociación. Si bien AMUTSEP cuenta con diversas normativas, no se ha podido encontrar alguna que esté direccionado a la transparencia y a la autorregulación de la conducta de los encargados de los órganos. Por lo que la implementación de un sistema de gestión transparente no solo debe ser un concepto de teoría plasmado en un norma, sino que debe ser visible, accesible y eficaz, sobre todo el procedimiento de las actuaciones de la misma, en donde se evidencia el manejo de los fondos los cuales son destinados a los beneficios sociales, lo que permitirá ganar confianza de los asociados en sus autoridades respecto a su gestión.
- 7.2. Con respecto al problema específico uno, es que podemos recomendar que, para mejorar considerablemente la estabilidad y el ambiente laboral y asociativo dentro de AMUTSEP, es de suma urgencia que esta asociación implemente una normativa dirigida en la cual se definida claramente la claridad de roles y responsabilidades, fomentando una cultura de respeto entre las jerarquías militares, pero a su vez, que garantice que cada uno de los asociados, sin importar su rango, tengan posibilidad de aportar en los procesos o acciones que son tomados dentro de la Asamblea general. Se debe recordar que AMUTSEP es una asociación sin fines de lucro que cuenta con más de 8 mil asociados, debe contar con personal técnico profesional contratado que fortalezca la administración, considerando, que la falta de vocación mutualista y la escasez de profesionales en la AMUTSEP, por ser propio de una idiosincrasia mutualista militar, situación que durante años ha sido causa de conflictos, caos y paralización de la AMUTSEP de contar con mayor número de directivos (12), por lo que, la conformación de autoridades de solo un Consejo Directivo conformado por 5 personas y 1 Fiscal y la contratación de personal técnico profesional en reemplazo

de cargos directivos a permitido disminuir los conflictos y mejorar la eficiencia de la administración y gestión, en donde se creen espacios de mejor concertación comunicación abierta entre directivos y los asociados, y que sus ideas puedan ser tomado en cuenta para la Asamblea, pero también que sea un espacio en donde las autoridades puedan evidenciar la gestión que realizan en beneficio de los asociados.

7.3. Por otro lado, con respecto al problema específico número 2, podemos acotar que, es necesario que, en todas las asociaciones mutualistas, y no solo en AMUTSEP, que se construya un diálogo continuo y, sobre todo, constructivo, evitando caer en enfrentamientos o intercambios innecesarios. Sabemos que es inevitable que, en un espacio abierto y lleno de asociados, se presenten algunas ideas contrarias, sin embargo, esto no debe exceder a actos que puedan perturbar la paz de la asociación. En ese sentido, proponemos Asambleas o charlas informativas periódicas, en donde las autoridades o miembros de los órganos de la asociación manifiesten el calendario de actividades, promoviendo así que los demás puedan aportar ideas las cuales pueden ayudar a perfeccionar las actividades o complementarlas, generando la colaboración y la iniciativa en los asociados de participar en las decisiones.

7.4. Finalmente, con respecto al problema específico 3, podemos mencionar que si bien AMUTSEP, como asociación mutualista militar sin fin de lucro cuenta con una gran cantidad de normativas los cuales han sido plasmados dentro de la investigación, estas no son eficaces, por lo que recomendamos a las autoridades de los órganos directivos de la asociación que, se realice una revisión y actualización de las normativas existentes, garantizando su efectividad, y sobre todo, su aplicación teniendo como base el principio de imparcialidad, lo evitaría más puertas hacia la corrupción incentivado por la jerarquización de rangos, lo que únicamente perjudica a los derechos de los asociados.

## VIII. REFERENCIAS

- Ale, R (2019) *La Gestión empresarial y su influencia en el crecimiento económico de las empresas distribuidoras de Claro en la Ciudad de Tacna, periodo 2025*. [Tesis de titulación, Universidad Privada de Tacna.  
<https://biblioteca.upt.edu.pe/net/upload/tesis/T-EPCCF-173.pdf>
- Alza, C (2019) Autorregulación. Apuntes conceptuales. *Revista de la Universidad Pontificia Católica del Perú*, 36, 74-78.  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/download/13214/1382/5/0>
- Asociación Mutual Círculo de Suboficiales del Ejército de Argentina [CIRCE] (s.f.). Inicio.  
<https://sitio.cirse.org.ar/>
- Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú. [AMUTSEP] (s.f.). Reglamento de Auxilios Mutuales. Recuperado el 17 de marzo del 2025 de <https://amutsep.com.pe/>
- Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú. [AMUTSEP] (s.f.). Estatuto 2019 AMUTSEP. Recuperado el 17 de marzo del 2025 de <https://amutsep.com.pe/>
- Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú. [AMUTSEP] (s.f.). Reglamento de Procesos Sumarios de Investigación. Recuperado el 17 de marzo del 2025 de <https://amutsep.com.pe/>
- Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú. [AMUTSEP] (s.f.). Reglamento de Elecciones. Recuperado el 17 de marzo del 2025 de <https://amutsep.com.pe/>
- Asociación Mutualista de Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú. [AMUTSEP] (s.f.).

Reglamento de Asambleas. Recuperado el 17 de marzo del 2025 de <https://amutsep.com.pe/>

Apac Acosta, J. L. (2017). *Gestión empresarial y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco 2017*. [Tesis de titulación, Universidad Católica los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH.

[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/2374/GESTION\\_A\\_PAC\\_ACOSTA\\_JHUL\\_%20LEONARD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/2374/GESTION_A_PAC_ACOSTA_JHUL_%20LEONARD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Ávila, F. E. C. (2022). *Mujeres, poder y conocimiento*. (1ra Ed.). Herder Editorial. [www.herdereditorial.com](http://www.herdereditorial.com)

Baeza, R. S. (2022). Viajeros a la sombra de Darwin. *Fotografías de la Patagonia a fines del siglo XIX*. *Prismas*, 26(1), 216-219. [https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1852-04992022000100216&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1852-04992022000100216&script=sci_arttext)

Boekaerts, M. (1999). Aprendizaje autorregulado: Dónde nos encontramos hoy. *Revista internacional de investigación educativa*, 31 (6), 445-457. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883035599000142>

Condori Quispe, G. A. (2021). *Metodología de la investigación jurídica y el impacto científico de las tesis de maestría en derecho de una escuela de posgrado de Tacna, periodo 2017-2019*. [Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1722>

Chaves, R., y Monzón Campos, JL (2019). *Evoluciones recientes de la economía social en la Unión Europea*. En *Evoluciones recientes de la economía social en la Unión Europea*. CIRIEC International, Universidad de Lieja.

Choez-Menoscal, C. E., Stagg, G., y Morocho-Mazón, M. Y. (2020). Un estudio sobre las estrategias de autorregulación empleadas por aprendices del idioma inglés en una universidad pública del Ecuador. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(2).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142020000200023&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142020000200023&script=sci_arttext)

Comisión Europea. (2000). Indicadores de calidad. *Revista Española de Educación Comparada*, 6, 389-394.

<https://www.proquest.com/openview/d81948f888e7da18914944c79470d114/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1596350>

D'Espíndula, TS, y França, BHS (2016). Aspectos éticos y bioéticos de la entrevista en investigación: el impacto en la subjetividad. *Revista Bioética*, 24, 495-502.

Esping-Andersen, G. (1999). *Social foundations of postindustrial economies*. Oxford university press.

[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=yeXnCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=esping+andersen+1990+1996&ots=rtdLeAyuCj&sig=9d2xwIKlxu4Npad5SK6bLOlIGYw&redir\\_esc=y#v=onepage&q=esping%20andersen%201990%201996&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=yeXnCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=esping+andersen+1990+1996&ots=rtdLeAyuCj&sig=9d2xwIKlxu4Npad5SK6bLOlIGYw&redir_esc=y#v=onepage&q=esping%20andersen%201990%201996&f=false)

Fajardo Vanegas, M. F. y Jácome Pupiales, K. E. (2022). Asociación empresarial y la gestión en la innovación. *Instituto Superior Tecnológico Japón*. 7, (7), 893-906,

<file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-AsociacionEmpresarialYLaGestionEnLaInnovacion-9042923.pdf>

Flores, S (2020) *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotegas 2010-2013*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua].

<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/1800/>

Gamarra, B. R. (2025). *Calidad de vida y bienestar psicológico de los jóvenes de Cusco, 2025*.

[Tesis de titulación, Universidad Continental]. Repositorio Institucional de la Universidad Continental.

[file:///C:/Users/USER/Downloads/IV\\_FSP\\_501\\_TE\\_Ramirez\\_Gamarra\\_2025.pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/IV_FSP_501_TE_Ramirez_Gamarra_2025.pdf)

García, M (2023) *El fenómeno de la autorregulación empresarial en el ámbito*

*medioambiental: Nuevas evidencias empíricas*. [Tesis doctoral, la Universidad Privada del Norte]. <https://addi.ehu.es/handle/10810/63684>

Gómez, C.V., y Lazo, C.M. (2016). Factor relacional y colaboración con “Apps” en la asignatura Metodología de la Investigación. *F@ ro: revista teórica del Departamento de Ciencias de la Comunicación*, 1(23), 18.

Guevara, I.M.S., Jiménez, M.R.T., y Lara, I.M.J. (2020). Comportamiento organizacional y su papel en la gestión de negocios. *Revista publicando*, 7(24), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7510871>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2006). Analisis de los datos cuantitativos. *Metodología de la investigación*, 6, 270-335. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25172w/M1CCT05\\_S4\\_Analisis\\_de\\_datos.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25172w/M1CCT05_S4_Analisis_de_datos.pdf)

Hernández Salazar, P. (2019). Metodología cualitativa en bibliotecología y ciencia de la información. Un análisis bibliográfico de artículos académicos. *Investigación bibliotecológica*, 33(78), 105-120.

Henao, C., Manrique, H., Lopera, I., Pérez, J., Ramírez, V., y Henao, C. (2016). Mediación analítica organizacional. *Clinica analítica de las organizaciones*, 177-228.

Hernández, D., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. (6ta Ed.). McGraw Hill. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

Huamancayo Cardenas de Goicochea, A.P., y Pinedo Panduro, M. (2024). *Factores psicosociales en el trabajo y compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada, Surquillo, 2023*. [Tesis de titulación, Universidad Continental]. Repositorio Institucional de la Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14520/5/IV\\_FHU\\_501\\_TE\\_Huamancayo\\_Pinedo\\_2024.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14520/5/IV_FHU_501_TE_Huamancayo_Pinedo_2024.pdf)

Instituto Social de las Fuerzas Armadas O.A [ISFAS O.A.] (s.f). Fondo Especial de ISFAS.  
Ministerio de Defensa de España.

[https://www.defensa.gob.es/isfas/isfas/mutuas\\_beneficas/](https://www.defensa.gob.es/isfas/isfas/mutuas_beneficas/)

Lotito, F. (2023). Las empresas y la adecuada gestión, manejo y control del estrés. *RAN-Revista Academia y Negocios*, 9 (2), 181-196.

<https://revistas.udec.cl/index.php/ran/article/view/8273>

Maslow, AH (1943). Una teoría de la motivación humana. *Psychological Review*, 50 (4), 370.

<https://psycnet.apa.org/record/1943-03751-001>

Meléndez, A (2019) *El comportamiento organizacional y la Satisfacción laboral en la empresa de Administración de Eventos Toldos Conco S.R.L TDA San Borja, 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Autónoma]. Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma.

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1356/Melendez%20Villanueva,%20Angel%20Gabriel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Miranda, R. F. (2020). Cuatro pilares para el funcionamiento de procesos colectivos: apuntes sobre gobierno, autorregulación, gestión y relaciones en organizaciones de la Economía Social y Solidaria. *Otra economía*, 13(24), 25-45.

<https://revistas.ungs.edu.ar/index.php/otraeconomia/article/view/880>

Mora L., y Duran M. y Zambrano J. (2016) Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Revista científica dominio de las Ciencias*, 2(4), 511-520.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802891>

Morales Alfonso, L. (2024). *Sociedad civil y justicia social en Cuba: el caso de los grupos y redes de protección animal*. [Tesis doctoral, Universidad de Salamanca].

<https://gredos.usal.es/handle/10366/159729>

Naupas, H., Mejia, E., Trujillo, I., Romero, H., Medina, W., y Novoa, E. (2023). *Metodología de la investigación total: Cuantitativa–Cualitativa y redacción de tesis*. (6va Ed.)

Ediciones de la U.

Panadero, E., Alonso-Tapia, J., García-Pérez, D., Fraile, J., Galán, J. M. S., y Pardo, R. (2021).

Estrategias de aprendizaje profundas: Validación de un modelo situacional y su cuestionario. *Revista de Psicodidáctica*, 26(1), 10-19.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1136103420300411>

Pazos Hayashida, J. M., y Vega Talledo, A. B. (2020). Autorregulación y programas de

cumplimiento empresarial en materia de publicidad comercial y protección al consumidor. *Derecho PUCP*, (85), 175–202.

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/22975/22004>

Piaget, J. y Gréco, P. (1952). *Aprendizagem e conhecimento*. Freitas bastos.

Pintrich, PR (2000). El papel de la orientación a objetivos en el aprendizaje autorregulado. En

M. Boekaerts, P. Pintrich, y M. Zeidner. (Eds.) *Manual de autorregulación* (pp. 451-502). Academic Press.

<https://www.sciencedirect.com/science/chapter/edited-volume/abs/pii/B9780121098902500433>

Popper, K. R., y Galmarini, M. A. (1997). *El mito del marco común: en defensa de la ciencia y la racionalidad*. (2da Ed.) Paidós

Quispe, L (2021) *La autorregulación del Compliance en la Cultura Corporativa de la Pymes*

*Peruanas*. Universidad Privada del Norte. [Tesis de titulación, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28658/Quispe%20Aguirre%2c%20Lizeth%20Giuliana.pdf?sequence=14&isAllowed=y>

Robins, S (2022) *Modelos de comportamientos Organizacional*. (17va Ed.) Pearson

[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25990w/MARH308\\_LEC\\_1.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25990w/MARH308_LEC_1.pdf)

Robbins, S. P., y Coulter, M. (2005). *administración*. (8va Ed.), Pearson educación

Roldán, P (2022) *Monedas sociales, herramienta de intercambio monetario complementario*

*en las Economías Locales y los Beneficios que suponen para la Comunidad.*

Universidad del País Vasco. <https://ecosfron.org/wp-content/uploads/2020/10/TFM-Monedas-Sociales-Final.pdf>

Rodríguez Venegas, V., y Duarte Hidalgo, C. (2023). La crisis sobre otra crisis: maternidades, cuerpos/emociones y pandemia en la región de Atacama, Chile. *Trabajo social*, 25(1), 83-108. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2256-54932023000100083&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2256-54932023000100083&script=sci_arttext)

Suárez-Espinar M. (2020) Gestión Empresarial: un paradigma del siglo XXI. *FIPCAEC* 8(3) 44-64. [file:///C:/Users/USER/Downloads/Gestion\\_Empresarial\\_una\\_paradigma\\_del\\_siglo\\_XI.pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Gestion_Empresarial_una_paradigma_del_siglo_XI.pdf)

Tapia Ibarra, A. G. (2020). *Modelo de gestión empresarial en el marco de la responsabilidad socio-ambiental en la industria del reciclaje: Caso de estudio recolectora de residuos sólidos de Nayarit (REDESO)*. [Tesis doctoral, Universidad Juárez del Estado de Durango. Universidad Autónoma de Nayarit]. [https://faceam.uas.edu.mx/doctorado-en-gestion-de-las-organizaciones/Tesis/01\\_TESIS\\_Tapia\\_Ibarra.pdf](https://faceam.uas.edu.mx/doctorado-en-gestion-de-las-organizaciones/Tesis/01_TESIS_Tapia_Ibarra.pdf)

Teitelbaum, J. (2011). The Muslim brotherhood in Syria, 1945–1958: Founding, social origins, ideology. *The Middle East Journal*, 65(2), 213-233. <https://www.ingentaconnect.com/content/mei/mei/2011/00000065/00000002/art00003>

Ticona, L (2022) *Gestión empresarial y calidad de servicio de una empresa de Alquiler de equipos de construcción, Villa el Salvador, 2022*. [Tesis de titulación, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2102>

Universidad Europea Online (2024) Comportamiento organizacional: ¿Qué es y cuáles son sus

objetivos? <https://peru.universidadeuropea.com/blog/comportamiento-organizacional/>

Vygotsky, L. S. (1962-1978) *Thought and Language*, edited and translated by Eugenia Hanfman and Gertrude. Macquarie University

<https://lchc.ucsd.edu/MCA/Paper/JuneJuly05/HasanVygHallBernst.pdf>

Zimmerman, B. J. (2000). Attaining self-regulation. A social cognitive perspective. En M. Boekaerts, P. Pintrich, y M. Zeidner. (Eds.). *Handbook of self-regulation*. (pp.13-40). Academic Press.

Zimmerman, JL (2001). Conjeturas sobre la investigación empírica en contabilidad gerencial. *Revista de contabilidad y economía*, 32 (1-3), 411-427.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0963818022000047091>

## IX. ANEXOS

## Anexo A. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	CATEGORÍAS	SUB CATEGORÍAS	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo la autorregulación afecta a la administración de los beneficios sociales durante la gestión en la asociación mutualista militar del ejército del Perú?</li> </ul> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las causas de la conducta de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la incidencia de la autorregulación en la Gestión del Logro de Beneficios Sociales de la Asociación Mutualista Militar del Ejército del Perú en Lima.</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las causas de la conducta de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército.</li> <li>• Identifica los casos</li> </ul>	<p>Este trabajo de investigación se desenvolverá de manera práctica, considerando la realidad de la sociedad ya que, al dar solución al problema, aportará a las instituciones un modelo a seguir en el sistema de asociaciones sin fines de lucro en las fuerzas armadas, y la gestión en la Asociación Mutualista, de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, respecto a</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión y Administración de los Beneficios Sociales</li> <li>• Autorregulación de la Asociación Mutualista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Social</li> <li>• Político</li> <li>• Conducta</li> <li>• Conflictos</li> </ul>	<p>El tipo de investigación llevado a cabo es cualitativo, nivel descriptivo (por la cual se presenta información indicando cual es la situación en el momento de la investigación, analizando, interpretando, imprimiendo y evaluando cada de una de sus categoría conjuntamente con los objetivos planteados). Así mismo, se empleó el método deductivo (pues nuestra</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son los casos de conflictos que generan problemas en la asociación mutualista militar del ejército?</li> <li>• ¿De qué manera la normatividad de la institución regula de forma eficaz en la administración de la asociación mutualista militar del ejército?</li> </ul>	<p>de conflictos que genera los problemas en la asociación mutualista militar del ejército.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la forma de regulación para determinar la eficacia en la administración de la asociación mutualista militar del ejército.</li> </ul>	<p>derechos de asociados, y el Patrimonio Social de la Asociación, para un mejor entendimiento y así poder alcanzar sus objetivos, a través de la participación, compromisos en el tiempo establecido.</p>			<p>investigación parte de una premisa en general la cual será esencial para llegar a cada una de las investigaciones), también se utilizó el método analítico y el razonamiento inductivo (esto debido a que el conocimiento de la información se basa a partir de la observación de cada uno de los fenómenos vinculados al tema de la investigación).</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **Anexo B. Instrumento de recolección de datos**

### **ENTREVISTA**

#### **UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL**

#### **ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSTGRADO**

#### **DOCTOR EN DERECHO**

### **INCIDENCIA DE LA AUTORREGULACIÓN EN LA GESTIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO**

Estimado (a): Se le solicita su valiosa colaboración para que responda de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, puesto que, mediante esta técnica de recolección de datos, se podrá obtener la información que posteriormente será analizada e incorporada a la investigación con el título descrito líneas arriba.

<b>ITEM</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTA</b>				
1	¿De qué manera la conducta de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército, del Perú, incide en la buena gestión de los pagos de beneficios sociales?					
2	¿En qué medida la normativa civil y los estatutos son eficiente en la defensa de los logros de los beneficios asociativos de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?					

3	¿De qué manera los conflictos asociativos limitan la administración con eficiencia los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?					
4	Con respecto a la pregunta anterior ¿Cuáles serían los lineamientos administrativos de la misión y visión de los principios de autorregulación y beneficios sociales de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
5	¿Cuál cree Ud., que son las causas y efectos de los constantes conflictos y controversias en la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
6	¿Considera usted que, es importante la regulación para una buena administración de los beneficios sociales de los integrantes de la mutualista militar del ejército del Perú?					
7	¿Considera usted, que el acto administrativo, está destinada a producir efectos jurídicos sobre los intereses de los beneficios sociales de los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
8	¿Considera usted que, para la toma de decisiones de una asociación mutualista militar del ejército del Perú, creen que los miembros del Consejo Directivo deben estar capacitados profesionalmente para una eficiente, gestión y atención de los benéficos sociales hacia los asociados y por qué?					

9	¿Considera usted que, una permanente capacitación de los valores éticos y morales reducirá los conflictos asociativos y la corrupción entre los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					
10	¿Considera usted que, resulta importante mantener una información oportuna, formal y oficial para evitar la desnaturalización de la gestión administrativa y evitar los conflictos y malestar en los integrantes de la asociación mutualista militar del ejército del Perú?					

### Anexo C. Validación y confiabilidad del instrumento

Después de revisar el instrumento del Plan de Tesis denominado: INCIDENCIA DE LA AUTORREGULACIÓN EN LA GESTIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO la calificación es la siguiente:

N Nº	PREGUNTA	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	10 %
1	¿En qué porcentaje se logrará constatar la Hipótesis con este instrumento?						
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, sub-variables e indicadores de la investigación?						
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?						
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?						
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?						

## Validación de instrumento

### 1. DATOS GENERALES

1.1. Apellido y nombres: Carlos Augusto Hinojosa Uchofen

1.2. Cargo e Institución donde labora: Escuela de Posgrado de la Universidad Federico Villarreal

1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Encuesta

1.4. Autor de instrumento: Montoya Meléndez, José Humberto

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Criterios	Indicadores	No cumple con su aplicación					Cumple con su aplicación					Si cumple con su aplicación		
		40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado										x			
2. Objetividad	Se expresa la realidad como es, indica calidad de objetivo y la adecuación al objeto investigado											x		
3. Actualidad	Este acorde a los aportes recientes al derecho											x		



**OPCIÓN DE APLICABILIDAD**

- El instrumento cumple con los requisitos de para su aplicación CUMPLE
- El instrumento cumple en parte con los requisitos para su aplicación CUMPLE
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación CUMPLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN

93.5



.....

**Firma****Nombre:** Carlos Augusto Hinojosa Uchofen**DNI:** 29249403





	investigación.													
10.Pertinencia	El instrumento tiene sentido frente a un problema crucial, está situado en una población, es interdisciplinaria, tiene relevancia global y asume responsablemente las consecuencias de sus hallazgos													x

### OPCIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos de para su aplicación CUMPLE
- El instrumento cumple en parte con los requisitos para su aplicación CUMPLE
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación CUMPLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN

95.5



Firma

**Nombre:** Mario Luis López Figueroa

**DNI:** 06024323






	hallazgos																
--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**OPCIÓN DE APLICABILIDAD**

- El instrumento cumple con los requisitos de para su aplicación      CUMPLE
- El instrumento cumple en parte con los requisitos para su aplicación CUMPLE
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación      CUMPLE

**PROMEDIO DE VALORACIÓN**

**95.7**



Pedro Antonio Martínez Letona  
ABOGADO

**Nombre:** Pedro Antonio Martínez Letona

**DNI:** 07943841