



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN DE TALENTO Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA CARTONES DEL PACIFICO SAC, LIMA 2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autora:

Bach. Sofia Jimena Collantes Gonzales

Asesor:

Dra. Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Lima - Perú

2021

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor digite el nombre del asesor, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Elija un elemento, Carrera profesional de Elija un elemento, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- *Apellidos y nombres de los estudiantes*
-

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto* para aspirar al título profesional de: digite el título profesional por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, AUTORIZA al o a los interesados para su presentación.

Ing. /Lic./Mg./Dr. Nombre y Apellidos

Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto*, para aspirar al título profesional con la tesis denominada: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto*.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a Dios por permitirme concretar mis metas, a mis padres que siempre estuvieron conmigo para motivarme y apoyarme en los momentos más difíciles y a todas las personas que creyeron en mí y me brindaron su apoyo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por dame fortaleza, a mis padres por siempre darme su apoyo incondicional y motivación, a mi asesora Dra. Elizabeth García por su paciencia y compromiso, finalmente a la empresa CARTOPAC por darme la oportunidad de realizar esta investigación.

Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO	6
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
1.2. Formulación del problema.....	21
1.2.1. Problema General	21
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	23
CAPÍTULO III. RESULTADOS	29
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	45
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Confiabilidad de instrumento	25
Tabla 2 Coeficientes de Alfa de Cronbach	25
Tabla 3 Confiabilidad de los items de la variable estrategias de retención de T.H.....	26
Tabla 4 Confiabilidad de los items de la variable rotación de personal	27
Tabla 5 Remuneraciones y beneficios sociales	29
Tabla 6 Employer Branding	30
Tabla 7 Liderazgo Transformacional.....	35
Tabla 8 Rotación voluntaria	37
Tabla 9 Rotación obligatoria	40
Tabla 10 Hipótesis general	41
Tabla 11 Hipótesis específico 1	42
Tabla 12 Hipótesis específico 2.....	43
Tabla 13 Hipótesis específico 3.....	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Percepción del colaborador respecto a remuneraciones	30
Figura 3 Satisfacción laboral	32
Figura 4 Compromiso con los trabajadores.....	33
Figura 5 Comunicación interna	33
Figura 6 Salud ocupacional	34
Figura 7 Desarrollo personal	35
Figura 8 Desarrollo de trabajo en equipo	36
Figura 9 Distribución de carga laboral	37
Figura 10 Reconocimiento laboral	38
Figura 11 Tipos de autoridad.....	39
Figura 12 Administración efectiva	39
Figura 13 Oferta laboral	40

RESUMEN

La presente investigación permitió determinar la relación entre las estrategias de retención del talento y la rotación del personal en la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021. La investigación adoptó métodos explicativos correlacionales relevantes, realizados mediante cuestionarios en escala Likert, y aplicados aleatoriamente al grupo de empleados del área de producción de la empresa. El resultado de la investigación establece que las tácticas de retención de Talento humano se relacionan con la rotación de personal, pero que, a diferencia de los puntos administrativos u obligaciones del empleador, son las técnicas en relación con el elemento humano y la sensibilización con el trabajador las que influyen en la elección de continuidad de los colaboradores. Por tanto, se concluye que el enfoque de la estrategia empresarial de retención de talento debe apuntar a tres aspectos: compensación justa, Comunicación interna efectiva, lo más importante es desarrollar habilidades blandas y la estrategia de identidad corporativa de los empleados.

Palabras clave: Estrategias de retención, rotación de personal, capital humano

ABSTRACT

This research made it possible to determine the relationship between talent retention strategies and staff turnover in the company Cartones del Pacifico SAC, Lima, during 2021. The research adopted relevant correlational explanatory methods, performed using Likert scale questionnaires, and applied randomly to the group of employees in the production area of the company. The result of the investigation establishes that the tactics of retention of Human Talent are related to the rotation of personnel, but that, unlike the administrative points or obligations of the employer, they are the techniques in relation to the human element and awareness with the worker those that influence the choice of continuity of the collaborators. Therefore, it is concluded that the focus of the talent retention business strategy should aim at three aspects: fair compensation, effective internal communication, the most important thing is to develop soft skills and the corporate identity strategy of employees.

Keywords: Retention strategies, employee turnover, human capital.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En el último año de la pandemia, las organizaciones han demostrado que sus roles y en los del área de recursos humanos se han transformado en diferentes dinámicas de trabajo, que requieren una amplia gama de adaptabilidad e intención de mejorar la experiencia de los empleados, no solo satisfacer trabajar desde casa de atender cuando se plantean las nuevas necesidades del momento, manteniendo intacta la relación entre la empresa y sus socios, es decir, no perder la identidad de la organización, reduciendo la incertidumbre y presión de esta situación. “No solo debemos aprender a soportar la crisis del COVID-19, sino que, en este difícil período, el campo de los recursos humanos de la empresa debe ser más humano que nunca” (Ocampo, 2021).

La pandemia del coronavirus ha provocado la transformación del entorno laboral y muchas empresas han iniciado un proceso de cambio para el que se precisan perfiles multidisciplinares y una nueva gestión del talento en tiempos de pandemia, así mismo la emergencia sanitaria obliga al campo de la gestión del talento a reformular las tareas dentro de la organización para que puedan alcanzar el liderazgo y llevar a los empleados a la nueva normalidad. Pocas organizaciones creen que volverán al viejo modelo de trabajo y a la vieja estructura; es hora de pensar fuera de la caja (Aggity, 2021),

Según la última investigación internacional realizada por Manpower Group y Deloitte (2018) en el campo de los recursos humanos, el foco está en el significado de la gestión y su impacto social en campos reales y medios externos, así como en la escasez global de talentos. valor más alto, que representa el 45%.

En América del Sur, países como Argentina, Brasil, Ecuador y Perú han implementado GTH en sus organizaciones y han desarrollado estrategias que acompañan a las políticas de personal, compensación y retención; y tiene un impacto positivo en el logro de las metas (Ramírez et al., 2018). Esto patentiza que la puesta en marcha de elementos estratégicos organizacionales considerando un enfoque estratégico para la GTH con los rasgos y tendencias actuales son determinantes para la efectividad empresarial.

Por lo tanto, recientemente se ha fortalecido la necesidad de investigar métodos alternativos para mitigar esta situación, lo que reduce en gran medida los efectos nocivos en diferentes niveles de la organización, y también representa una implementación sostenible y efectiva en diversos entornos organizacionales (Salas, Fernández, & Pozo, 2018)

Justamente, debido a diversos factores relacionados con las regulaciones y operaciones en la gestión del talento, se han ido incrementando diversos problemas de rotación. Por ejemplo, la falta de políticas para la efectividad del proceso de reclutamiento, la falta de planeación y control de los programas de capacitación, y la formación de talentos, posibilitan tener grandes problemas que pueden afectar las metas organizacionales, al logro de metas y a la construcción de una ventaja competitiva diferenciada (Figuerola, 2014).

La rotación de empleados en la organización genera altos costos y concibe costos ocultos como la pérdida de productividad y la precariedad laboral. Además, aumenta los costes relacionados con la contratación y formación de nuevos empleados (Zeeshan, Sarwat, Mishal, Imam, Muhammad, 2016).

Con base en el contenido anterior, se puede inferir que los talentos en cualquier organización pueden considerarse como recursos estratégicos, lo que proporciona a las

organizaciones una ventaja competitiva sobre el mercado global. Por tanto, se puede reiterar que, dado que este es un requisito básico en la gestión de recursos humanos en la actualidad, las organizaciones deben enfocarse en las estrategias de retención del talento humano (Prieto, 2013).

La Empresa Peruana Cartones del Pacifico S.A.C es una empresa de embalajes y aditivos de cartón corrugado para agroindustria, alimenticia, agropecuaria, pesquera y otros tipos de industria, con 12 años de experiencia en el mercado industrial del Perú. En su planilla tienen más de 200 colaboradores junto con sus beneficios sociales correspondientes según el régimen laboral al que corresponde la empresa. Sin embargo, a partir del primer trimestre del 2020, la organización empieza a tener dificultades con sus trabajadores, empezando por no poder retenerlos lo cual se convirtió en una rotación alta del personal y era un desafío constante el que debían afrontar.

El ausentismo laboral significaba incumplimiento de los productos que tenían pactados entregar, lo cual generaba contingencias en el área del personal y que se debía realizar una reprogramación de los descansos o el aumento de horas libres para que los trabajadores puedan realizar sobre tiempos en el área con más conflicto.

Se presentan como trabajos previos que fundamentan el tema en investigación:

Garcés, Londoño, Méndez, & Martínez (2016) en su artículo de investigación "Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las organizaciones", tuvo como objetivo centrarse en las estrategias que se han propuesto para brindar autonomía a los empleados para ejercer sus funciones, compartir información sobre la estrategia e involucrarlos para alcanzar los objetivos y establecer planes de carrera, entre otros. La metodología fue de tipo revisión literaria, los autores concluyeron que es posible que la dificultad radique no en la falta de estrategias, sino en su implementación al

interior de la organización, en la capacidad de los cargos directivos para evaluar su pertinencia y necesidad, en la habilidad de los empleados para requerirlas y en las políticas de gestión humana que sean implementadas.

Por otro lado, Salazar (2017) en su tesis de grado "Mejores prácticas en recursos humanos para la retención del talento humano" desarrollada en Santiago de Cali, tuvo como objetivo general revisar lo que se ha escrito en los últimos 5 años, sobre mejores Prácticas para la retención del talento humano en empresas de servicios, para contribuir con el desarrollo de un artículo de investigación. La metodología fue de nivel descriptivo y recopilación de información, así mismo trabajo con una población de 10 estudios relacionados, de donde concluye que la compensación y beneficios son un medio para lograr el cumplimiento de metas y objetivos profesionales y personales; son de gran atractivo para los jóvenes profesionales.

Ramírez, Espíndola, Ruiz & Huguet (2019) en su artículo científico "Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico" estudia el análisis de la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico en el sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. En cuanto a la metodología tuvo una tipología cuantitativa, además su nivel fue descriptivo y de diseño no experimental, con un alcance transversal. Los resultados encontrados mostraron diferencias con mucha significancia, considerándose moderadamente óptimo, predominando la estrategia organizacional, seguido de los rasgos y tendencia actual, con falencias en el modelo funcional. Se concluye que la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico es moderadamente óptimo, adaptándose a las nuevas necesidades del entorno con miras a lo conceptual y creativo, donde la estrategia responde a la demanda del mercado, creando un valor en la gente como factor diferenciador para competir en la nueva economía de la oferta y demanda, adoptando prácticas de gestión sustentable

que garantice la rentabilidad y permanencia de la empresa en el mundo, adecuada a las dinámicas de la naturaleza del sector.

Hernández, Cruz, Meza & Cruz Netro (2017) en su artículo "Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte" tuvo como objetivo determinar los factores que provocan la rotación del personal dentro de una empresa del sector de transporte público, así como detectar el nivel de satisfacción actual del personal. La metodología fue de tipo identificación de las causas de rotación y una entrevista de tipo abierta y dirigida fue aplicada a 10 personas de distintos puestos de trabajo. Los autores al analizar la información obtuvieron que el 70% de los entrevistados se sienten parte de la empresa, el 40% de las personas sienten que sus compañeros los motivan a realizar su trabajo de mejor manera, mientras que el 60% de los trabajadores sienten que la empresa valora su trabajo. Por último, concluyeron que medir regularmente la satisfacción del personal permite poder implementar medidas a tiempo para evitar que el fenómeno de rotación de personal tenga sus afectaciones en tiempo y costo de la organización.

Nolazco & Rodríguez (2019) en su artículo científico "Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales", tuvo como objetivo proponer los tres pilares para reducir la rotación del talento humano. La metodología utilizada se basó en el sintagma holístico, enfoque mixto, tipo proyectiva, nivel comprensivo, así mismo se efectuaron entrevistas a siete personas. Los autores concluyeron que la rotación del personal en el año 2015 fue en promedio el 123%, mientras que en el año 2016 el 99%, el 2017 fue 91% y el 2018 el 50% en promedio.

Por otro lado, Flores (2016) en su estudio sobre efectos en la utilidad por causa de la rotación de empleados, comprobó que la rotación se genera por el mal clima organizacional y la falta de capacitación de los empleados, que afecta seriamente la

utilidad de la caja municipal. Finalmente, el autor pudo concluir que la alta rotación si afecta considerablemente a la organización en cuanto a la utilidad que genera, por la misma razón que la mayor parte de los colaboradores que se desvinculan de la organización, presentan altos conocimientos y al momento de ser remplazado, la caja de Municipal invierte nuevamente en capacitaciones para los trabajadores ingresantes.

Finalmente, Granda y Congona (2020) en su estudio "Estrategias de retención de capital humano en el área de producción de empresas del sector industrial: caso Anypsa corporation s.a.", las autoras determinaron las estrategias existentes en el área de estudio mencionado. La metodología empleada fue fenomenológica de alcance descriptivo con una población de 15 colaboradores. Las autoras logran clasificar las 8 estrategias vigentes en tres categorías. Finalmente concluyeron que la empresa del estudio apique el esquema de estrategias de capital humano en el área administrativa.

Teoría de la motivación

El primer paso para retener el talento de alto rendimiento es cumplir con sus expectativas, por eso, es vital descubrir qué quieren estas personas de su empresa. Por lo tanto, este último se ve obligado a investigar y averiguar qué motiva a los empleados talentosos, cuáles son sus necesidades y la probabilidad de que la empresa satisfaga esas necesidades.

Para Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia para el comportamiento humano. El autor cree que las personas primero se esforzarán por satisfacer las necesidades básicas y, cuando se satisfagan estas necesidades básicas, se concentrarán en lograr necesidades de nivel superior. El grado en que se debe satisfacer cada nivel de necesidad antes de que ya no pueda estimular la conducta depende de las características psicológicas y emocionales de cada persona.



Frederick Herzberg: formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas (citado por Torres & Ocampo, 2012).

- Los factores de higiene o factores externos se relacionan con la insatisfacción porque se ubican en el entorno que rodea a las personas y cubren las condiciones en las que realizan su trabajo. Dado que estas condiciones son gestionadas y determinadas por la empresa, los factores de higiene están fuera del control de las personas.
- Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta.

Estrategias de retención de talento

El talento humano se refiere al conjunto de trabajadores que presenta habilidades necesarias para ejercer las actividades que le corresponden de acuerdo al área y puesto que ocupa, con el objetivo de brindar soluciones que la empresa necesite y desarrollar nuevas estrategias de mejora, por ello que es importante mantener y brindar las herramientas necesarias a los mejores talentos (Bohlander, Snell, & Morris, 2018).

Establecer una estrategia de retención del talento es fundamental porque su seguimiento, continuidad e integración dependen de los cambios que requiere el cambiante entorno globalizado (Torres, Morgan, Romero y Cabello, 2010).

Por su parte, Bargsted (2011) considera que hay tres elementos que se deben tener en cuenta al momento de diseñar e implementar estrategias de retención del talento humano:

1. Desarrollo de cambios en los métodos de trabajo, especialmente debido a la adopción de nuevas tecnologías que faciliten la realización de tareas más complejas, complementadas con capital económico y humano;
2. los cambios en las relaciones laborales, los cuales tienen dos componentes: legal y psicológico; lo legal está relacionado con los derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa, y lo psicológico, con las expectativas de cada uno con respecto al otro, y
3. las prácticas de recursos humanos, relacionados con la planificación de estrategias de planes de carrera.

Dimensiones de la Variable independiente

Remuneraciones y beneficios sociales

Con remuneración hace referencia a la cantidad de dinero que se brinda al empleado por su servicio que presta a la empresa (Hernández, 2019).

Employer Brandig

El employer branding tiene que ver con el prestigio que la empresa proyecta, existen dos formas; de manera interna cuando incentivas a los trabajadores una sensación positiva de pertenecía y la otra, de forma externa es cuando se orienta hacia un enfoque a candidatos potenciales con la finalidad de gestar en ellos un interés de pertenecer a la empresa (Silvente Saiz, 2017, pág. 3).

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es cuando el líder y los trabajadores interactúan mediante un soporte organizativo y reglamentos existentes en la empresa. El líder

brinda su compromiso emocional en los trabajadores con la intención de llegar a los objetivos propuestos, respecto a la consideración e imparcialidad que debe aplicar el líder (este representa a un supervisor, gerente o jefe directo) en el desarrollo de los trabajadores, además con la intención de dejar sin efecto la renuncia a la empresa (p.15).

V2: Rotación del personal

Abarca cuando en una organización los empleados renuncian de manera consecutiva y para ellos deben investigar los hechos de las causas (Bohlander, Snell, & Morris, 2018).

La rotación se refiere la fluctuación de personal entre compañías o entre éstas con su ambiente; lo que quiere decir que el intercambio de personas entre una organización y su área de influencia se define por el volumen de las que ingresen y las que salgan de ella (Merizalde, 2011).

Cabe mencionar que la retención de personal no garantiza plenamente el surgimiento organizacional. Es clave saber cómo aprovecharlos al máximo, ofreciendo un clima laboral democrático que origine una participación equitativa para todo empleado. Otras estrategias que entrarían en consideración para obtener la retención de personal, se enfocan en una compensación justa como retribución de la prestación de servicios y oportunidades de planes de carrera que afiancen los conocimientos y habilidades del talento humano (Fang & Sheng, 2012).

Dimensiones de la Variable dependiente:

Rotación voluntaria

Cuando ocurre una rotación voluntaria es porque existe disconformidades por parte del trabajador; algo que haya impactado de forma negativa en su decisión, por

consiguiente lo más común que se puede encontrar son los defectos del clima organizacional o las compensaciones mismas (Guerrero, Segarra & Giler, 2018).

Rotación involuntaria

Es cuando la empresa decide desvincular laboralmente a algunos de los empleados, estas acciones ponen en alerta al resto del personal; ya que consideran que su situación laboral en cualquier momento puede cambiar y generando así disconformidades y desorientándolos a recurrir en busca de otras oportunidades. Es por ello, que cuando el personal de recursos humanos toma estas decisiones deben ser justas y equitativas como dispone la ley laboral.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las estrategias de retención del talento se relacionan con la rotación del personal en la empresa Cartones del Pacifico S.A.C , Lima, durante el 2021?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación existente entre las estrategias de retención del talento con la rotación del personal en la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación existente entre la gestión de remuneraciones y prestaciones sociales con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.
- Determinar la relación existente entre el employer branding y la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

- Determinar la relación existente entre la gestión del liderazgo transformacional y la rotación de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

- Las estrategias de retención de talento están relacionadas con la rotación del personal de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

1.4.2. Hipótesis específicas

- La gestión de remuneraciones y prestaciones sociales están relacionadas con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.
- El employer branding está relacionado con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.
- La gestión del liderazgo transformacional está relacionada con la rotación de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo básica con enfoque cuantitativo el cual se centra en recolectar datos y probar la veracidad de las hipótesis planteadas, así mismo es redactada en nivel descriptivo. Por otro lado, posee un diseño no experimental, ya que no se hizo manipulación alguna a ninguna de las variables, solo fueron analizadas y observadas en su estado natural (Hernández, Fernández & Baptista, 2014) con el diseño no experimental, el estudio de desarrollo sin manipular las variables, mejor dicho abarca aquellos estudios en los que no se hace variar en forma intencional las variables (p.152).

2.2. Población y muestra

La población estuvo conformada por el total de los trabajadores de la empresa en estudio, lo cual fueron 174 personas que se desempeñaron en el departamento de producción y RRHH. Se eligió el área de producción por poseer el más alto índice de rotación del personal.

Criterios de selección de la Población:

- En el área de producción se encontró la problemática
- Área de RRHH adoptó estrategias para dar una solución al problema.

Producción	RRHH
170 operarios	4 asistentes

2.2.1. Muestra

Por lo tanto, la muestra censal refiere que la población y la muestra fueron la misma cantidad. Para la recopilación de datos, la muestra fue 174 colaboradores entre las áreas de RRHH y producción de la empresa Cartones del Pacifico SAC, Lima, 2021.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnica

Se usó como técnica la encuesta, esta técnica utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación para recoger y analizar una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (Casas, Donado y Repullo, 2003).

La presente investigación se aplicó una encuesta digital, para Roldan & Fachelli (2015) refieren que la encuesta digital es la mejor opción, se llega a miles de personas, a muy bajo costo, las respuestas de esta, automáticamente se suman a la base de datos y esto hace posible que instantáneamente se teng a acceso a las respuestas ya procesadas.

2.3.2. Instrumento

El instrumento a desarrollarse es el cuestionario que, Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014) “conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p.238), este instrumento se adaptó al objetivo de la investigación.

El instrumento fue validado por dos expertos en la especialidad, docentes de la facultad de negocios de la Universidad privada del norte, con el grado de magister.

Los resultados de la validación de los instrumentos fueron aprobatorios

La fiabilidad fue medida a través del método estadístico "Coeficiente alfa de cronbach", en los colaboradores de la empresa cartones pacifico.

Tabla 1

Confiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,706	18

En la tabla 1 se evidencia que el coeficiente de confiabilidad tiene como objetivo medir la relación entre las estrategias de retención de talento y la rotación del personal de la empresa cartones del pacifico SAC, se recogieron datos de 174 colaboradores y estos analizados por el coeficiente alfa de cronbach por ser un instrumento que posee la escala Likert como opciones de respuesta. El estadístico obtenido es 0,706, lo cual refleja una confiabilidad aceptable.

Tabla 2

Coefficientes de Alfa de Cronbach

Coefficiente	Nivel
Coefficiente alfa > .9	Excelente
Coefficiente alfa >.8	Bueno
Coefficiente alfa >.7	Aceptable
Coefficiente alfa >.6	Cuestionable
Coefficiente alfa >.5	Pobre
Coefficiente alfa <.5	Inaceptable

Tabla 3

Confiabilidad de los ítems de la variable estrategias de retención de talento humano

Ítems	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1. ¿La remuneración que recibo mensualmente es acorde al trabajo que realizo?	,143	,711
p2. ¿La empresa contabiliza y paga puntualmente mis horas extras y sobre tiempo trabajado?	,328	,689
p3. ¿La empresa paga con puntualidad los beneficios sociales (gratificaciones, CTSM vacaciones, utilidades y asignación familiar)?	,358	,689
p4. ¿Recibo la inducción necesaria y se me dan todos los detalles para desempeñar mejor mis funciones?	,264	,696
p5. ¿Los recursos brindados por la empresa como uniforme y calzado me permiten tener un correcto desempeño laboral?	,535	,670
p6. ¿La empresa cumple con pagos puntuales, reconocimientos y cuidado al personal?	,487	,673
p7. ¿En su organización realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora?	,398	,682
p8. ¿Recibe con frecuencia información sobre las medidas que debe acatar para cuidar su Seguridad y Salud durante su permanencia en su área de trabajo?	,477	,673
p9. ¿De acuerdo a sus capacidades laborales usted se siente preparado para ejercer un nuevo cargo superior a lo que lleva actualmente?	,212	,701
p10. ¿Aceptaron con entusiasmo los desafíos profesionales que les planteó su jefe inmediato?	,251	,697
p11. ¿La empresa se preocupa por la salud y cuidado de sus trabajadores y brinda EPPS, Seguro complementario (SCTR) y equipo necesario?	,505	,672

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,728	11

Tabla 4

Confiabilidad de los ítems de la variable rotación de personal

Ítems	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p12. ¿La empresa, respeta los horarios laborales, días feriados y descanso semanales de los empleados?	,357	,687
p13. ¿Se encuentra satisfecho(a) con su trayectoria dentro de la organización?	,421	,683
p14. ¿Me ayudaron y apoyaron durante mis primeros días dentro de la organización?	,336	,689
p15. ¿Tengo el equipo y material necesario para hacer bien mi trabajo?	,417	,680
p16. ¿En caso de que se me ofreciera un trabajo con el mismo sueldo y condiciones, dejaría la organización?	-,123	,730
p17. ¿Se producen salidas por iniciativa del personal antes de lo previsto?	,011	,717
p18. ¿Se producen despidos de personal por iniciativa empresarial antes de lo previsto?	-,136	,736

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,409	7

2.4. Procedimiento

La técnica de recolección de datos se realizará mediante el uso de la plataforma virtual del creador de encuestas digitales SuverMonkey para adaptar el instrumento físico a los medios digitales, y el enlace creado se enviará al socio a través de su correo corporativo.

Posteriormente la data recolectada será basada en un Excel, así mismo esta será procesada a través del programa estadístico SPSS V25 el cual se analizará con dos tipos de análisis descriptivo e inferencial.

El análisis descriptivo consiste en etiquetar cada valor en la escala que ha sido creado el cuestionario, en el caso de la presente investigación fue Likert, 1=nunca, 2=casi

nunca, 3=a veces, 4= casi siempre, 5=siempre; luego procesarla, y representarla con tablas de frecuencias y gráficos de barras para cada pregunta.

Aspectos éticos

La autorización fue firmada por el gerente general y representante legal de la empresa cartoneros del pacifico sac en las instalaciones de la empresa, por otro lado, la recolección de datos se dio de modo online a través de un formulario en google, como medida de bioseguridad.

En relación al consentimiento informado, todos los colaboradores de la empresa cartoneros del pacifico fueron debidamente informados del propósito de la investigación a través de una carta de autorización enviada a la oficina general, donde se hizo hincapié que toda la información recabada en el proceso iba ser totalmente confidencial. Por tanto, se entiende que ningún dato de los participantes fue divulgado.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1.1. Resultados de la variable independiente: Estrategias de Retención de talento

3.1.1.1. Resultado de la dimensión "Remuneraciones y beneficios sociales"

En cuanto a la variable estrategias de retención de talento tiene la primera dimensión que son la remuneración y beneficios sociales; ya que representa una importancia considerable sobre el factor económico para los trabajadores. En el cuestionario se propusieron 3 enunciados dirigidos para conocer sobre el nivel de aprobación de la escala salarial y la gestión de pago de sus beneficios sociales.

Tabla 5

Preguntas de la dimensión Remuneraciones y beneficios sociales

Preguntas	TA	DA	NA/ND	ED	TD
La remuneración que recibo mensualmente es acorde al trabajo que realizo.	9,8%	28,2%	27,6%	24,7%	9,8%
La empresa contabiliza y paga puntualmente mis horas extras y sobre tiempo trabajado.	21,8%	39,7%	22,4%	6,9%	9,2%
La empresa paga con puntualidad los beneficios sociales (gratificaciones, CTS, vacaciones, utilidades y asignación familiar).	42,5%	46,5%	7,5%	2,3%	1,1%

Nota: TA= Totalmente de acuerdo, DA= De acuerdo, NA/ND= Ni de acuerdo no en desacuerdo, ED= En desacuerdo, TD= Totalmente en desacuerdo.

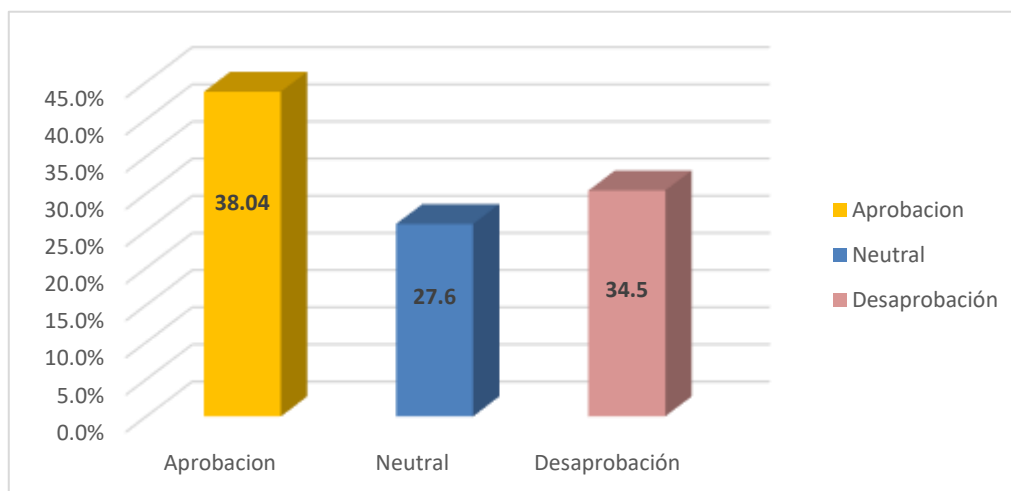


Figura 1 Percepción del colaborador respecto a remuneraciones

En la figura n°1 demuestra que el 34,5% de encuestados desaprueban la escala salarial recibida, mientras que el 38,04% si están satisfechos con el salario y un 27,6% tienen una posición neutral con sus remuneraciones.

Por otra parte, en la óptica acerca de la gestión de pagos de beneficios hace hincapié sobre las dos las premisas mencionadas; que la empresa dispone de un 89% de aprobación acerca de las labores desarrolladas para el cumplimiento de sus pagos al colaborador; con una discrepancia de 3,4%, ya que lo desaprueban. Por lo que se evidencia, que la gestión de remuneraciones como estrategia de rotación del personal, logra tener un impacto positivo en el trabajador.

Resultados de la dimensión “Employer Branding”

El estudio expuso 6 preguntas para conocer sobre la gestión de los procesos comentados, para evidenciar como y cuál es el manejo del employer branding como herramienta de retención de personal para la empresa Cartones del Pacífico.

Tabla 6

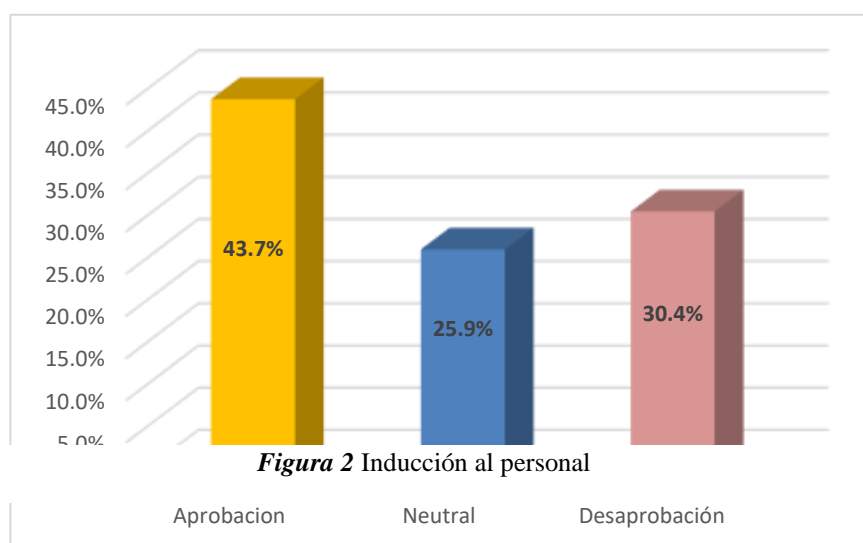
Preguntas de la dimensión - Employer Branding

Preguntas	TA	DA	NA/ND	ED	TD
-----------	----	----	-------	----	----

Recibo la inducción necesaria y se me dan todos los detalles para desempeñar mejor mis funciones.	5,2%	38,5%	25,9%	24,1%	6,3%
Los recursos brindados por la empresa como uniforme y calzado me permiten tener un correcto desempeño laboral.	11,5%	52,9%	24,7%	6,3%	4,6%
La empresa cumple con pagos puntuales, reconocimientos y cuidado al personal.	11,5%	47,7%	25,3%	10,3%	5,2%
En su organización realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora	4%	45,4%	25,9%	13,2%	11,5%
Recibe con frecuencia información sobre las medidas que debe acatar para cuidar su Seguridad y Salud durante su permanencia en su área de trabajo	20,1%	43,1%	18,4%	14,4%	4%
P9: De acuerdo a sus capacidades laborales usted se siente preparado para ejercer un nuevo cargo superior a lo que lleva actualmente	24,7%	44,3%	22,4%	6,3%	2,3%

Nota: TA= Totalmente de acuerdo, DA= De acuerdo, NA/ND= Ni de acuerdo no en desacuerdo, ED= En desacuerdo, TD= Totalmente en desacuerdo.

La inducción al personal es una parte de la etapa de la selección del nuevo trabajador al conocimiento acerca de la organización, la administración y las funciones que se debe desarrollar; por lo tanto es considerado una etapa crucial en el proceso para la rotación del personal. Lo manifestado hace referencia si la empresa brinda las capacitaciones al nuevo personal para el inicio de sus funciones y lograr un alto desempeño.



Según la figura n 2 la empresa cuenta con un 43,7% de aprobación, por lo que demuestra que la organización cumple con las capacitaciones debidas e inserción laboral del nuevo personal, lo que indica que la gestión actual es eficiente y es aprobada por el personal.

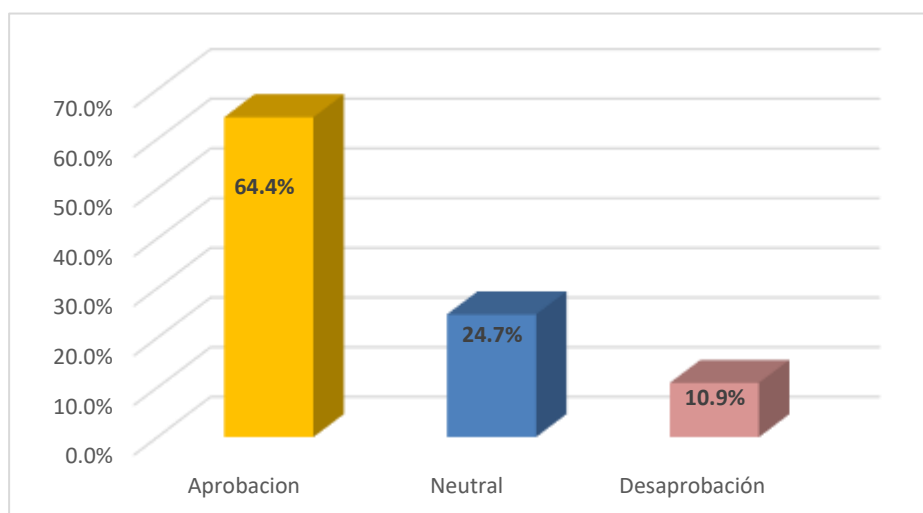


Figura 2 Satisfacción laboral

Según la figura n 3, los resultados concuerdan que existe coincidencia entre la gestión de entrega de indumentaria y equipos a los colaboradores de la empresa Cartones del pacifico S. A.C., con un 64,4% en estado de “aprobación”, un 10,9% en “desaprobación” y un 24.7% de respuesta neutral.

La empresa Cartones del pacifico SAC, posee dos valores principales: Talento y Liderazgo, por esta razón se tradujo su cultura en dos preguntas básicas:

- a) El compromiso de la organización hacia sus colaboradores en alusión a sus obligaciones contractuales; y b) el respeto a lo pactado con sus horarios de descanso programados y días libres.

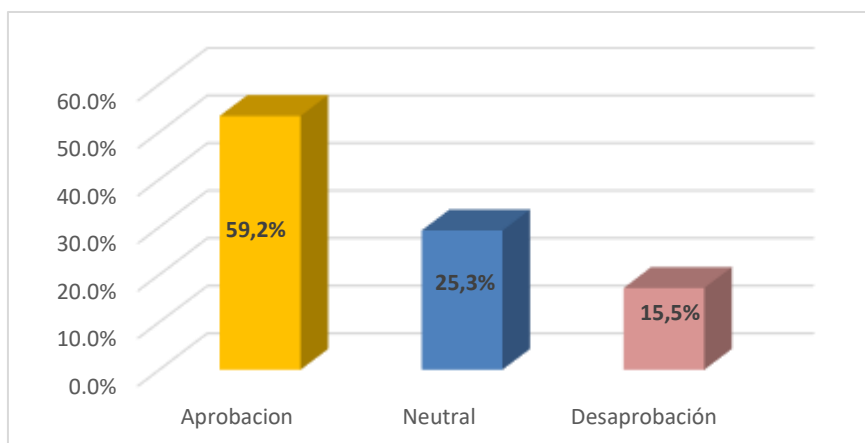


Figura 3 Compromiso con los trabajadores

Según la figura n 4 obtuvo de la encuesta, donde se demuestra que existe una aprobación del 59,2% con respecto al compromiso y al respeto del horario de trabajo y días libres, a través del cumplimiento de los pagos y los beneficios existentes, por otro lado, un 15,5% desaprueba esta premisa y un 25,3% mantiene una postura neutral.

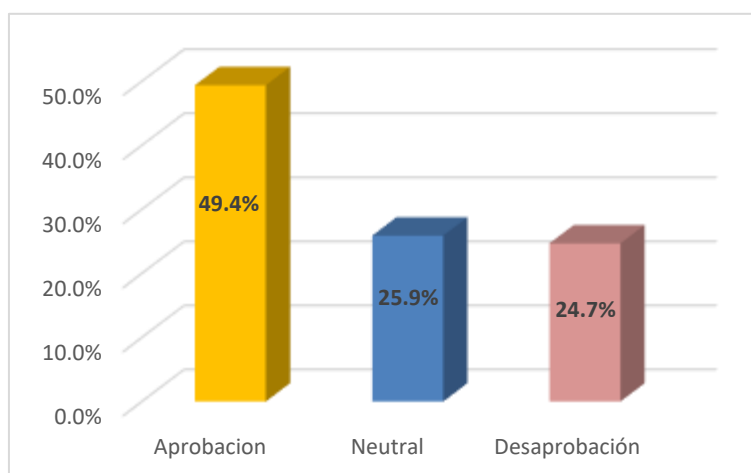


Figura 4 Comunicación interna

Asimismo, en la figura n 5, se procuró verificar la gestión de comunicación con los jefes inmediatos, a través del análisis se demuestra que existe un 49.4% de aprobación con respecto a la difusión de información actualizada de la empresa, frente a un 24.7% que no

percibe que la información es constante y adecuada. Así mismo se posee un alto índice de neutralidad de 25.9%.

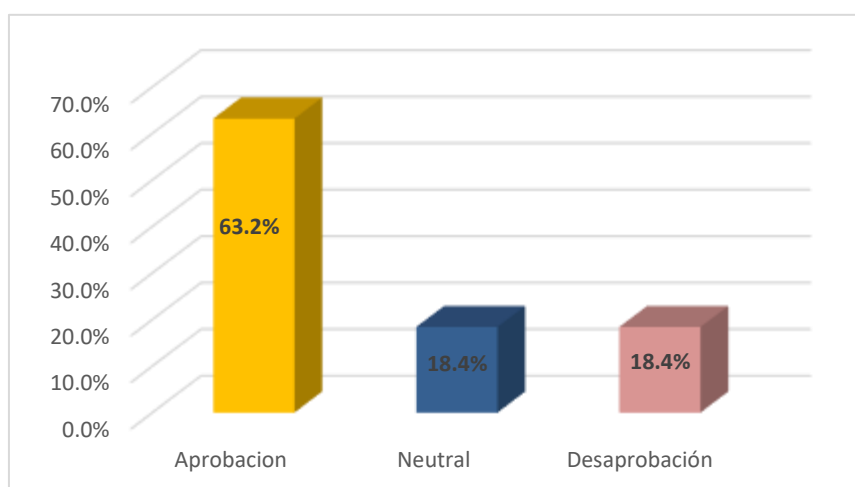
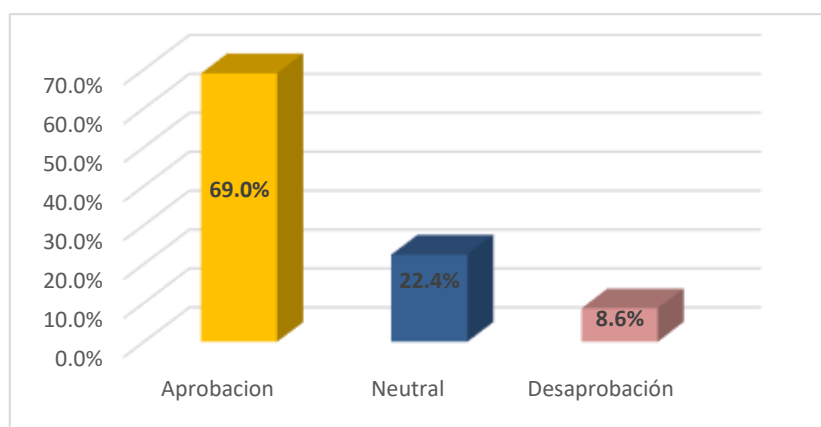


Figura 5 Salud ocupacional

Los resultados representados en la figura n 6 demuestran que la compañía cuenta con una eficiente gestión de recursos direccionado al cumplimiento del cuidado de la totalidad de sus trabajadores, debido a que da el SCTR y conjuntos apropiados para el desarrollo de su trabajo. Por ello, se ve un respaldo del 63,2% de aprobación frente a un 18,4% de desaprobación y 18,4% de neutralidad.



En la figura n 7, se demuestra que el desarrollo personal es aquella probabilidad que tienen los colaboradores para poder hacer metas de corte social, profesional y otros. Por consiguiente, la pregunta para este ítem buscó conocer si la organización beneficia cualquier tipo de

Figura 6 Desarrollo personal

desarrollo en la vida de sus trabajadores de servicio. El resultado fue que el 69% denota aprobación frente a un 8,6% desaprobación y un 22,4% que se mantiene neutral.

Resultado de la dimensión Liderazgo transformacional

Tabla 7

Preguntas de la dimensión Liderazgo transformacional

Preguntas	TA	DA	NA/ND	ED	TD
Aceptaron con entusiasmo los desafíos profesionales que les planteó su jefe inmediato	36,2 %	42,5%	12,2%	8%	1,1%
La empresa se preocupa por la salud y cuidado de sus trabajadores y brinda EPPS, Seguro complementario (SCTR) y equipo necesario	28,7 %	47,7%	16,1%	3,4%	4%

Nota: TA= Totalmente de acuerdo, DA= De acuerdo, NA/ND= Ni de acuerdo no en desacuerdo, ED= En desacuerdo, TD= Totalmente en desacuerdo.

En la tabla n 3, de forma general, se muestra una tendencia alta de respuestas positivas por parte de los trabajadores ante los enunciados expuestos en la encuesta, sobre una administración bajo el enfoque de liderazgo transformacional, aplicada a través de los supervisores y jefes inmediatos.

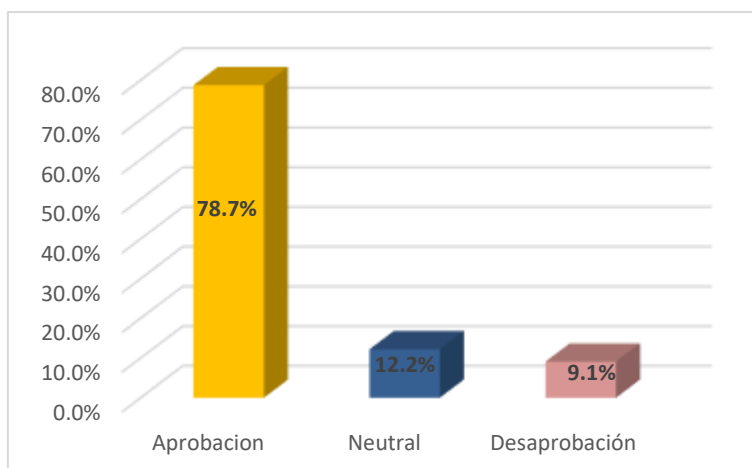


Figura 7 Desarrollo de trabajo en equipo

Con respecto al desarrollo del trabajo en equipo, en la figura n 8 se muestra que existe un 78,7% de aprobación con respecto al logro de la conexión esperada entre el jefe superior y su grupo del trabajo y a la consecución de metas.

Resultados de la variable dependiente: rotación de personal

Rotación Voluntaria

Para la dimensión rotación voluntaria se considera como indicadores al exceso de carga gremial, carencia de racionamiento, el totalitarismo, además la gestión deficiente y oferta laboral llamativa como encargado de la elección de retiro voluntario de la empresa, teniendo la finalidad de demostrar mejor las causas que hacen que el empleado tome la decisión de dejar el trabajo; por lo tanto se presentó 5 preguntas en relación a su perspectiva hacia las situaciones en donde intervenga un mayor porcentaje de administración humana en las ocupaciones de la compañía.

Tabla 8

Preguntas de rotación voluntaria

Preguntas	TA	DA	NA/ND	ED	TD
Las funciones asignadas son equitativas para todos.	12,6%	40,8%	29,3%	13,2%	4%
La empresa premia y reconoce a los trabajadores.	13,8%	58,6%	16,1%	10,9%	0,6%
Me siento libre de organizar mi trabajo diario.	27,6%	50,6%	10,3%	6,9%	4,6%
Las áreas de recursos humanos y administración, están disponibles para atender mis consultas y solicitudes.	19,5%	47,7%	20,1%	8,0%	4,6%
En caso de que se me ofreciera un trabajo con el mismo sueldo y condiciones, dejaría la organización	0,6%	19,5%	35,6%	36,2%	8,0%

Nota: TA= Totalmente de acuerdo, DA= De acuerdo, NA/ND= Ni de acuerdo no en desacuerdo, ED= En desacuerdo, TD= Totalmente en desacuerdo.

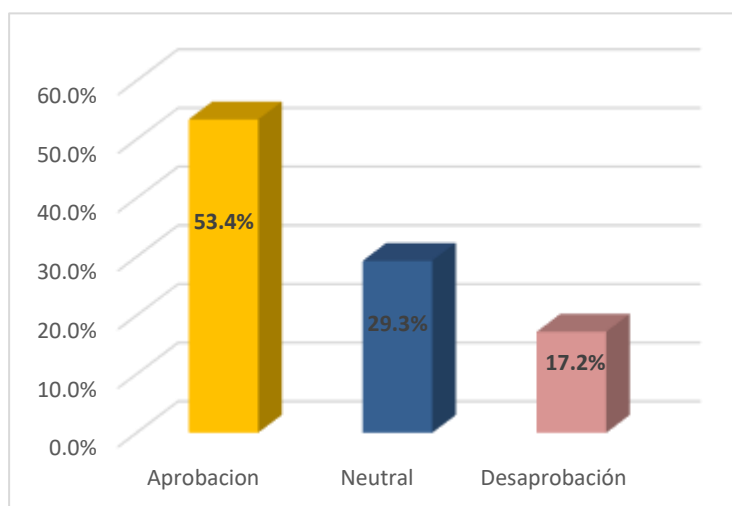


Figura 8 Distribución de carga laboral

La mención de la figura n 9 revela que el 53,4% del total de la población encuestada está de acuerdo y dan su aprobación con la división de trabajo. Por otro lado, un 17,2% desaprueba que el trabajo y las funciones sean equitativos en la empresa, por último, un 29,3% mantiene una postura neutral.

Resultado de reconocimiento y premiación al trabajador

Debido a la condición del ser humano, el reconocimiento es necesario para su satisfacción personal, a continuación del resultado se podrá interpretar si su utilización tiene relación directa con la decisión de renuncia en las organizaciones.

Producto de la investigación se evidencia que un 78,2% de aprobación con respecto al reconocimiento y premiación de trabajadores por desempeño, lo que nos indica que la empresa está empleando la estrategia adecuada.

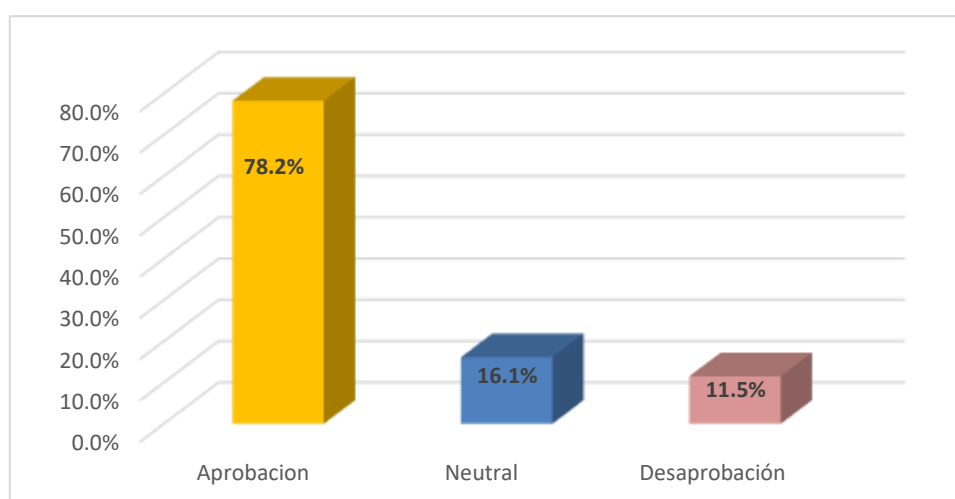


Figura 9 Reconocimiento laboral

Resultados de tipo de autoridad

Las líneas de autoridad en la empresa y sus formas de expresión, a través de los roles de trabajo, son partes esenciales para el desarrollo de este, además se propuso la sensación de libertad del trabajador para el despliegue de su trabajo diario. Además, el resultado demostró que un 78,2% de aprobación al respecto, un 11,5% de desaprobación y un 10,3% se mantiene en una postura neutral.

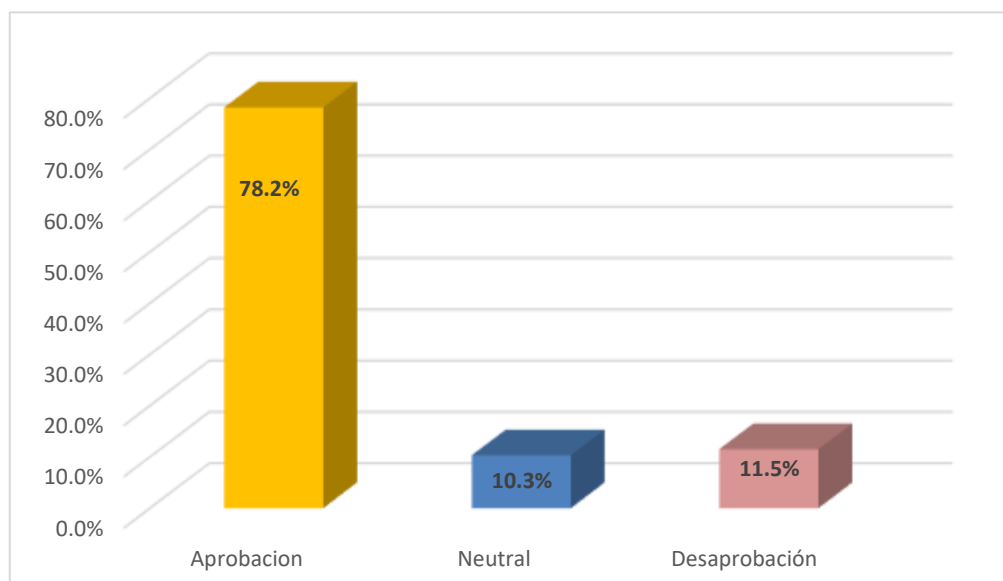


Figura 10 Tipos de autoridad

Resultado de administración efectiva

Para este indicador se ha considerado consultar a los participantes sobre cómo es la gestión de administración, con respecto a la atención al empleado (consultas, solicitudes, tramites, etc.). Los resultados revelan que un 67,2% de aprobación frente a un 12,6% de desaprobación.

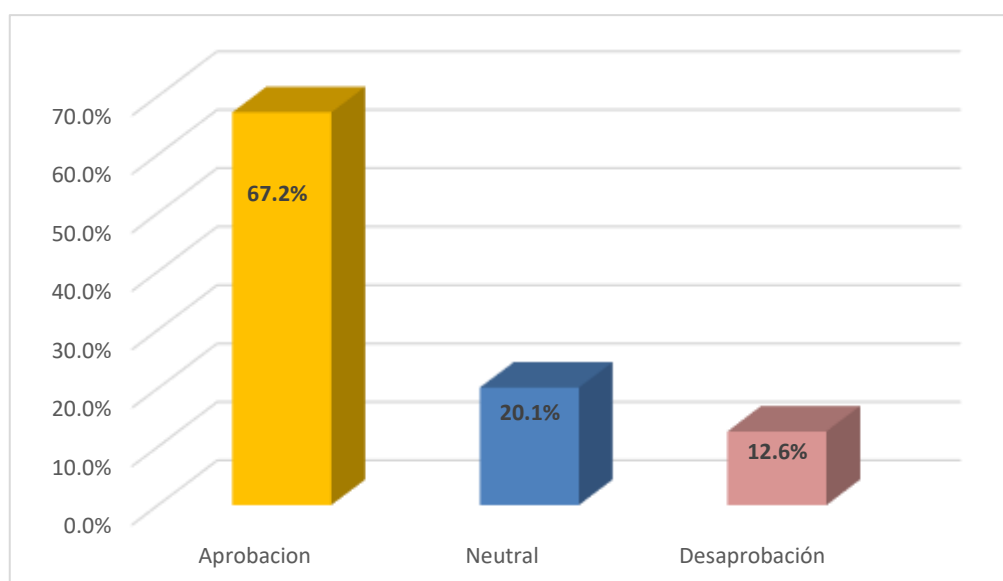


Figura 11 Administración efectiva

Resultado de oferta laboral atractiva

Para finalizar esta parte de la variable dependiente se tomó, como componente de deserción gremial, una oferta laboral del mercado llamativo en remuneración, y existe un 44.2% de desaprobación con en relación a la sensación que poseen los trabajadores de que hay organizaciones que dan más grande sueldo por las mismas funcionalidades llevadas a cabo.

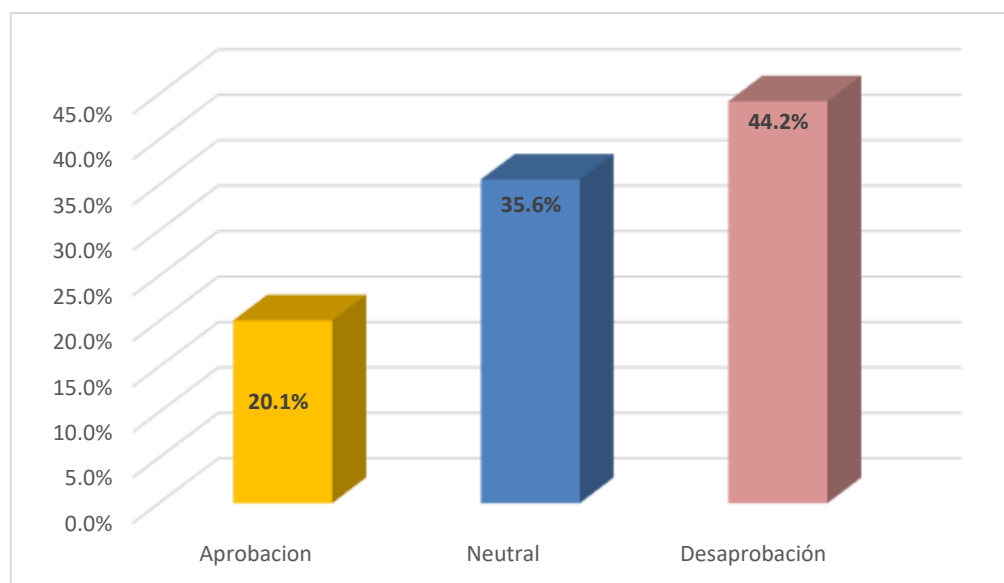


Figura 12 *Oferta laboral*

Rotación obligatoria

Tabla 9

Rotación obligatoria

Preguntas	TA	DA	NA/ND	ED	TD
Se producen salidas por iniciativa del personal antes de lo previsto.	10,3%	44,8%	32,2%	12,1%	0,6%
Se producen despidos de personal por iniciativa empresarial antes de lo previsto.	10,9%	21,8%	40,2%	21,8%	5,2%

Nota: TA= Totalmente de acuerdo, DA= De acuerdo, NA/ND= Ni de acuerdo no en desacuerdo, ED= En desacuerdo, TD= Totalmente en desacuerdo.

La rotación de personal se da también como un factor que obedece a resultados de decisiones corporativas, por lo que su análisis proviene de dos premisas que a través de los cuales se espera conocer si la gestión de recursos humanos tiene políticas muy severas que induzcan a un despido constante y como se sienten los trabajadores al respecto.

Estadística Inferencial

Hipótesis general

H₁: Las estrategias de retención de talento están relacionadas con la rotación del personal de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

H₀: Las estrategias de retención de talento no están relacionadas con la rotación del personal de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05 , se acepta la Hipótesis Nula.

Si el p valor < 0.05 , se rechaza la Hipótesis Nula, y se acepta la Hipótesis Alternativa.

Tabla 10

Hipótesis general

			ESTRATEGIA RETENCION TALENTO	ROTACION PERSONAL
Rho de	ESTRATEGIA	Coefficiente de correlación	1,000	-,358
	RETENCION TALENTO	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
Spearman	ROTACION PERSONAL	Coefficiente de correlación	-,358	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174

De acuerdo a la escala de interpretación se determina que el coeficiente empleado tiene una correlación de -0,358, lo que demuestra una relación inversa y moderada. Es decir, que

mientras la variable independiente aumente, la variable dependiente disminuye y viceversa.

Finalmente se confirma la hipótesis general y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1

H₁: La gestión de remuneraciones y prestaciones sociales están relacionadas con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

H₀: La gestión de remuneraciones y prestaciones sociales no están relacionadas con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la Hipótesis Nula.

Si el p valor < 0.05, se rechaza la Hipótesis Nula, y se acepta la Hipótesis Alterna.

Tabla 11

Hipótesis específica 1

			Remuneraciones beneficios	Rotación personal
Rho de Spearman	Remuneraciones	Coefficiente de correlación	1,000	-,454*
		Sig. (bilateral)	.	,043
	Rotacion personal	N	174	174
		Coefficiente de correlación	-,454*	1,000
		Sig. (bilateral)	,043	.
		N	174	174

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

De la anterior tabla n 7, se refiere al grado de relación entre la remuneración y beneficios sociales y la rotación de personal, la cual corresponded a -0,454, lo que determina una relación entre ambos y se valida la hipótesis alterna, con un sig bilateral significativo de 0,05.

Hipótesis específica 2

H₁: El employer branding está relacionado con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

H₀: El employer branding no está relacionado con la rotación de los trabajadores de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la Hipótesis Nula.

Si el p valor < 0.05, se rechaza la Hipótesis Nula, y se acepta la Hipótesis Alterna.

Tabla 12

Hipótesis específica 2

			Employer Branding	Rotación personal
Rho de Spearman	Employer Branding	Coefficiente de correlación	1,000	-,497
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	174	174
Rho de Spearman	Rotacion personal	Coefficiente de correlación	-,497	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	174	174

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

Según el análisis de la hipótesis específica 2, demuestra un coeficiente de -0,497 de Rho Spearman, lo que determina una relación inversa significativa entre la dimensión y variable dependiente, afirmando la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 3

H₁: La gestión del liderazgo transformacional está relacionada con la rotación de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

H₀: La gestión del liderazgo transformacional no está relacionada con la rotación de los trabajadores de la Cartones del Pacifico S.A.C, Lima, durante el 2021.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la Hipótesis Nula.

Si el p valor < 0.05, se rechaza la Hipótesis Nula, y se acepta la Hipótesis Alterna.

Tabla 13

Hipótesis específica 3

			Liderazgo transformacional	Rotación personal
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	-,298**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	174	174
	Rotación personal	Coefficiente de correlación	-,298**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	174	174

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

El resultado del análisis de la hipótesis 3, a través del coeficiente rho spearman, determinó una relación correspondiente de -0,298, lo cual afirma la correlación y valida la hipótesis alterna.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Para desarrollar la investigación de las estrategias de retención de talento y la rotación del personal de la empresa Cartones del pacifico, se empleó como instrumento un cuestionario, del cual se procede a recolectar datos con el propósito de conocer el estado actual y describir si las estrategias que llevaba aplicando la empresa han sido las correctas.

Cabe mencionar que la investigación presento limitaciones referentes a la aplicación del instrumento, ya que algunos de los técnicos desconfiaban pensando que sus respuestas afectarían a su puesto en la empresa.

A partir de los resultados hallados con respecto al objetivo general, se comprueba que existe una correlación inversa significativa de $-0,358$, esto significa que las estrategias de gestión de talento adecuada impactan de forma moderada inversa en la decisión de continuidad en la empresa, por ello una inadecuada gestión de estrategias aumentaría el índice de rotación de personal en la empresa Cartones del pacifico SAC. Lo hallado concuerda con lo expuesto por el autor Salazar (2017) refiere que a mejores prácticas de recursos humanos será beneficioso para la retención del talento humano, su investigación se realizó en una empresa de servicios donde concluye que la estrategia de talento son un medio para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos profesionales. Por otro lado, Ramírez, Espíndola, Ruiz & Huguet (2019) en su artículo concuerda que, adoptando prácticas de gestión sustentable, garantiza la rentabilidad y permanencia de la empresa en el mundo, adecuada a las dinámicas de la naturaleza del sector.

Con respecto a la hipótesis específica 1, se determinó que existe una correlación entre la gestión de remuneraciones y prestaciones sociales y la rotación voluntaria de los trabajadores de la empresa Cartones Pacifico SAC de $-0,454$ que es una relación negativa moderada, donde concuerda con el autor Ramírez, Espíndola, Ruiz & Huguet (2019) quien halló

evidenciaron diferencias altamente significativas considerándose moderadamente óptimo, predominando la estrategia organizacional seguida de la adecuada gestión de los beneficios sociales. Por otro lado, Garcés, Londoño, Méndez, & Martínez (2016) indica que la dificultad de la óptima gestión no radica en la falta de estrategias sino en su adecuada ejecución.

Además, al respecto de la segunda hipótesis específica se demuestra un coeficiente inversamente significativo entre la dimensión employer branding y la rotación del personal con un $-0,497$ de significancia, que dicho resultado se relaciona con lo dicho por el autor Hernández, Cruz, Meza & Cruz Netro (2017) quien en su investigación concluye que el personal en un 40% se siente parte de la empresa y se sienten motivados, además el 60% de estos sienten que su trabajo es valorado por la organización para la que laboran. Así mismo el autor Nolazco & Rodríguez (2019) refiere que la rotación puede ser disminuida a través de los tres pilares para la retención del talento humano, basada en una metodología de enfoque mixto.

Por último, la tercera hipótesis específica muestra una correlación inversa moderada entre la dimensión liderazgo transformacional y la rotación de personal, obteniendo un coeficiente de $-0,298$, lo hallado se relaciona con el autor Flores (2016), quien refiere que la alta rotación si afecta considerablemente a la organización en cuanto a la utilidad que se genera, por otro lado según la teoría de la motivación en una estrategia de implementación que genera un alto rendimiento en todo el personal de la empresa.

La parte final de la encuesta cita 2 cuestiones sobre el sentir del trabajador en relación a medidas disciplinarias de la compañía, la cual los conlleva a rotación forzada o despido. En este punto, los encuestados por medio de un 44,8% indican que temen denominadas de atención o medidas disciplinarias.

Por último, la autora no coincide con los resultados obtenidos en la investigación fueron Granda y Congona (2020) quienes enfatizaron en categorizar las estrategias de retención de talento humano, que deberían ser aplicadas en el área de gestión. Para él, Garcés, Londoño, Méndez, & Martínez (2016) a través de su investigación, encontraron que la autonomía y la motivación pueden retener a los empleados. Asimismo, Salazar (2017) en general se recomienda que el proceso de gestión del talento sea parte de la estrategia atraer y retener empleados.

4.2 Conclusiones

El resultado de la investigación afirma la existente interacción con tendencia moderada inversa en medio de las cambiantes de análisis, la cual explica que desarrollar tácticas de retención de ingenio en las organizaciones asegura un menor nivel de rotación personal. Al respecto de la dimensión de remuneraciones, se concluye que más del 43,7% de trabajadores aprueba la administración administrativa, la cual tiene interacción con puntualidad en pagos, indemnización por horas adicionales, beneficios sociales, vacaciones, seguros de salud, etcétera. No obstante, se reconoce, además, que dichas actividades no son suficientes para la retención de los empleados.

Es interesante reconocer que los componentes tomados para la indagación van dirigidos a un enfoque de capacidades blandas y sensibilización con el trabajador para crear sentimiento de pertenencia y motivar la identificación corporativa en los trabajadores y al mismo tiempo el desarrollo de la marca empleadora esperada.

REFERENCIAS

- Bargsted, M. (2011). Estrategias para la atracción y retención de talentos en época de crecimiento económico. Recuperado de: <http://www.psicologia.ucn.cl/attachments/article/84/Conferencia%20Entrategias%20para%20la%20atraccion%20y%20retencion%20de%20talentos-%20MBargsted%202011.pdf>
- Bohlander, G. W., Snell, S. A., & Morris, S. S. (2018). Administración de recursos humanos (17° ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Deloitte., Tendencias Globales del Capital Humano, (2018)
- Figuroa, H. (2014). Estrategias de atracción y retencion del talento humano en la industria minera colombiana. Revista Economicas CUC, 35(1), 61-77.
- Flores, J. (2016). Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui.
- Granda , N. y Congona, A. (2020). Estrategias de retención de capital humano en el área de producción de empresas del sector industrial: caso Anypsa Corporation S.A. Recuperado de <https://bit.ly/3i9zuDj>
- Garcés Hernández, C., Londoño Restrepo, I., Méndez Conde, K. y Martínez Gómez, J. (2016). Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las organizaciones. Revista Fundación Universitaria Luis Amigó, 3(1), 108-115.
- Gestión del talento en tiempos de pandemia. (2020, August 19). Retrieved August 17, 2021, from Aggity.com website: <https://aggity.com/gestion-del-talento-en-tiempos-de-pandemia/>

Hernández, G., Cruz-netro, G., Meza, I. y Cruz-netro, Carmen. Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. Revista Sociología Contemporánea. 2017, 4-11: 43-50.

Hernández, R. (11 de febrero de 2019). Definición de remuneración. Obtenido de Economíasimple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/remuneracion>

Merizalde, E. (2011). Plan de diagnóstico y mejoramiento de clima organizacional en el Ministerio de Recursos Naturales No Renovables. Recuperado el 23 de julio de 2013, de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/4419>.

ManpowerGroup., Estudio sobre escasez de talento, (2018)

Salazar, L. (2017). Mejores Prácticas en Recursos Humanos para la Retención del Talento Humano. Tesis de Titulación. Colombia. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83674/1/T01096.pdf

Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Trabajo de grado. Medellín: Universidad de Medellín.

Ramírez, R. I, I. Avendaño, L. Alemán, C. Lizarazo, R. Ramírez., y Y. Cardona, Principles of social responsibility for the strategic management of the talent human public health organizations, ISSN: 0798-1015, Revista Espacios, 39(37), 22-27, (2018b)

Salas, A., Fernandez, R., & Pozo, M. (2018). Evaluación por competencias y felicidad en el trabajo, las claves de la retención del talento. Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos, 31(332), 70-72.

- Silvente Saiz, M. (2017). Employer branding : cómo diferenciarse en el mercado actual. Trabajo de fin de máster, Universidad Pontificia Comillas, Madrid. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/24138>
- Torres, A. & Ocampo, G. 2012. Teoría de la Motivación–Higiene de Herzberg. Venezuela. Recuperado de <http://prof.usb.ve/lcolmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>
- Torres, M. Morgan, J. Romero, R. & Cabello, L. (2010). Estrategias para la retención del capital humano en las organizaciones. *Revista Desarrollo gerencial*, 2(2), 166-185.
- Zeeshan , A., Sarwat , S., Mishal, K., Imam , A., & Muhammad, A. (Noviembre de 2016). Impact of Employee Turnover on Organisational Effectiveness in Tele Communication Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18, 88-96. doi:10.9790/487X-1811058896

Anexo n°1 Matriz de Consistencia

“Estrategias de retención de talento y la rotación del personal de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C., Lima 2021”

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN DE TALENTO	El talento humano es el grupo de empleados que tiende a tener habilidades idóneas para desempeñar tareas y labores encaminadas a la consecución de la estrategia de la empresa y son difíciles de reemplazar (Bohlander, Snell, & Morris, 2018)	Remuneraciones y Beneficios sociales	Sueldo fijo Sueldo variable Prestaciones sociales (vacaciones, CTS, Gratificaciones)
		Employer Branding	Inducción de personal Satisfacción laboral Valores organizacionales Comunicación interna Salud ocupacional Desarrollo personal
		Liderazgo Transformacional	Influencia hacia el empleado Atención individualizada
ROTACIÓN DE PERSONAL	La rotación de personal es el efecto de la renuncia de los empleados que se retiran de una organización (Bohlander, Snell, & Morris, 2018).	Voluntaria	Carga laboral Falta de reconocimiento Autoritarismo Administración deficiente Ofertas laborales
		Obligatoria	Falta disciplinaria Escaso rendimiento

Anexo n°2 Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición conceptual
ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN DE TALENTO	El talento humano es el grupo de empleados que tiende a tener habilidades idóneas para desempeñar tareas y labores encaminadas a la consecución de la estrategia de la empresa y son difíciles de reemplazar (Bohlander, Snell, & Morris, 2018)	Remuneraciones y Beneficios sociales	La remuneración es el pago que se ofrece por la prestación de un servicio” (Hernández, 2019).
		Employer Branding	El <i>employer branding</i> es la imagen que la empresa proyecta tanto de manera interna, para generar en sus trabajadores una sensación positiva de pertenencia, como de manera externa, al dirigir su enfoque a potenciales candidatos con el objetivo de generar en ellos la intención de formar parte de la organización (Silvente Saiz, 2017, pág. 3).
		Liderazgo Transformacional	Engelbrecht & Samuel (2019) afirman que: El liderazgo transformacional es la interacción entre el líder y los trabajadores a través de apoyo y justicia organizacional. Este desarrolla un compromiso emocional en los colaboradores hacia las metas organizacionales, debido a la consideración e individualización que aplica el líder (jefe, supervisor, gerente) en su desarrollo, para inhibir la intención del personal de abandonar una organización. (p.15).
ROTACIÓN DE PERSONAL	La rotación de personal es el efecto de la renuncia de los empleados que se retiran de una organización (Bohlander, Snell, & Morris, 2018).	R. Voluntaria	La falta de conformidad de parte de los trabajadores por situaciones irregulares en la dinámica organizacional impacta negativamente en el desenvolvimiento y salud del trabajador (Guerrero, Segarra & Giler, 2018).
		R. Obligatoria	Es la decisión de las organizaciones en deshacer el vínculo laboral con el empleado. Estos despidos del personal lanzan una alerta inadecuada a los trabajadores sobre cuál es la óptica de la empresa hacia ellos, como el ser considerado como activos o costo para la empresa y prescindir de ellos en cualquier momento.

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulada “Estrategias de retención de talento y rotación del personal de la empresa Cartones del Pacifico SAC, LIMA 2021”

Instrucciones: A continuación, encontrará afirmaciones sobre Estrategias de retención de talento y rotación del personal de la empresa. La encuesta es anónima y sus respuestas son confidenciales, le agradecemos ser lo más sincero posible. Llene los espacios en blanco y marque con un aspa la alternativa que considere más conveniente.

Anexo n°3 Instrumento

“Estrategias de retención de talento y la rotación del personal de la empresa Cartones del Pacifico S.A.C., Lima 2021”						
	Preguntas	1 T. en Desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 De acuerdo	5 T. De acuerdo
ESTRATEGIA DE RETENCION DEL TALENTO HUMANO						
REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES						
1	La remuneración que recibo mensualmente es acorde al trabajo que realizo.					
2	La empresa contabiliza y paga puntualmente mis horas extras y sobretiempo trabajado.					
3	La empresa paga con puntualidad los beneficios sociales (gratificaciones, CTS, vacaciones, utilidades y asignación familiar).					
EMPLOYER BRANDING						
4	Recibo la inducción necesaria y se me dan todos los detalles para desempeñar mejor mis funciones.					
5	Los recursos brindados por la empresa como uniforme y calzado me permiten tener un correcto desempeño laboral.					
6	La empresa cumple con pagos puntuales, reconocimientos y cuidado al personal.					
7	En su organización realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora					
8	Recibe con frecuencia información sobre las medidas que debe acatar para cuidar su Seguridad y Salud durante su permanencia en su área de trabajo					

9	De acuerdo a sus capacidades laborales usted se siente preparado para ejercer un nuevo cargo superior a lo que lleva actualmente					
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
10	Aceptaron con entusiasmo los desafíos profesionales que les planteó su jefe inmediato					
11	La empresa se preocupa por la salud y cuidado de sus trabajadores y brinda EPPS, Seguro complementario (SCTR) y equipo necesario.					
ROTACIÓN DE PERSONAL						
VOLUNTARIA						
12	Las funciones asignadas son equitativas para todos.					
13	La empresa premia y reconoce a los trabajadores.					
14	Me siento libre de organizar mi trabajo diario.					
15	Las áreas de recursos humanos y administración, están disponibles para atender mis consultas y solicitudes.					
16	En caso de que se me ofreciera un trabajo con el mismo sueldo y condiciones, dejaría la organización					
OBLIGATORIA						
17	Se producen salidas por iniciativa del personal antes de lo previsto.					
18	Se producen despidos de personal por iniciativa empresarial antes de lo previsto.					

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE BACHILLER Y TÍTULO PROFESIONAL



Yo, Oscar Alejandro Villamonte Pizarro identificado con DNI N° 41214272, en mi calidad de Gerente General de la empresa Cartones del Pacífico S.A.C. con R.U.C. N° 20518791983, ubicada en la ciudad de Av. Argentina 2842 – Cercado de Lima.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Sofia Jimena Collantes Gonzales, identificado con DNI N° 76177554, bachiller de la carrera de Administración de Empresas para que utilice la siguiente información de la empresa:

Sobre la organización, origen de la empresa y recopilación de datos en base a encuestas referido al tema de "Retención de talento y Rotación del personal"

con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de el Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

- Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- Vigencia de Poder (Para Informes de Suficiencia profesional)
- Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

Indicar si el Representante que autoriza la Información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- Mencionar el nombre de la empresa.

Firma y sello del Representante Legal
Oscar Alejandro Villamonte Pizarro
DNI: 41214272

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de Información, pueda ejecutar.

Firma del Egresado o Bachiller



REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS LIBRO DE SOCIEDADES ANONIMAS

CERTIFICADO DE VIGENCIA

El servidor que suscribe, **CERTIFICA:**

Que, en la partida electrónica N° 12148538 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de LIMA, consta registrado y vigente el **nombramiento** a favor de VILLAMONTE PIZARRO, OSCAR ALEJANDRO, identificado con DNI. N° 41214272, cuyos datos se precisan a continuación:

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: CARTONES DEL PACIFICO S.A.C.
LIBRO: SOCIEDADES ANONIMAS
ASIENTO: C00003
CARGO: GERENTE GENERAL

FACULTADES:

Nombrar como **GERENTE GENERAL OSCAR ALEJANDRO VILLAMONTE PIZARRO**, identificado con D.N.I N° 41214272.

Asimismo en el asiento A00001 consta registrada y vigente la Escritura Pública del 31/03/2008, otorgada ante el Notario Aldo Eduardo Ramón Espinosa Ore en la ciudad de Lima, donde se acordó:

RÉGIMEN DE LA GERENCIA:

(...)

(Art.25) El Gerente General tiene todos los poderes generales y especiales que requiere la dirección y representación de la Sociedad, con excepción de aquellos actos y contratos cuya resolución ha sido reservada expresamente a la junta general por la ley o por este estatuto.

El Gerente General gozara de las facultades previstas en el artículo 188 de la Ley General de Sociedades, sin perjuicio de aquellas que establezca la Junta General.

(...)**

DOCUMENTO QUE DIO MÉRITO A LA INSCRIPCIÓN:

POR COPIA CERTIFICADA DEL 06.08.2015 ANTE EL NOTARIO LAOS DE LAMA EDUARDO DEL ACTA DE JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE FECHA 23/07/2015

II. ANOTACIONES EN EL REGISTRO PERSONAL O EN EL RUBRO OTROS:

NINGUNO.

III. TITULOS PENDIENTES:

NINGUNO.

IV. DATOS ADICIONALES DE RELEVANCIA PARA CONOCIMIENTO DE TERCEROS:

NINGUNO.

V. PÁGINAS QUE ACOMPAÑAN AL CERTIFICADO:

LOS CERTIFICADOS QUE EXISTEN EN LAS OFICINAS REGISTRALES ACREDITAN LA EXISTENCIA O INEXISTENCIA DE INSCRIPCIONES O ANOTACIONES EN EL REGISTRO AL TIEMPO DE SU EXPEDICION (ART. 142° DEL T.U.O.DEL REGLAMENTO GENERAL DE LOS REGISTROS PUBLICOS APROBADO POR RESOLUCION N° 126-2012-SUNARP/SB)

LA AUTENTICIDAD DEL PRESENTE DOCUMENTO PODRA VERIFICARSE EN LA PAGINA WEB [HTTPS://ENLINEA.SUNARP.GOB.PE/SUNARPWEBPAGES/](https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpwebpages/)
PUBLICIDADCERTIFICADA/VERIFICAR/CERTIFICADOLITERAL/PAGES EN EL PLAZO DE 90 DIAS CALENDARIO CONTADOS DESDE SU EMISION.

REGLAMENTO DEL SERVIDOR DE PUBLICIDAD REGISTRAL - ARTICULO 81 - DELIMITACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD. EL SERVIDOR RESPONSABLE QUE EXPIDE LA PUBLICIDAD FORMAL NO ASUME RESPONSABILIDAD POR LOS DEFECTOS O LAS INEXACTITUDES DE LOS ASIENTOS REGISTRALES, INDICES AUTOMATIZADOS, Y TITULOS PENDIENTES QUE NO CONSTEN EN EL SISTEMA INFORMATICO.



ZONA REGISTRAL N° IX - SEDE LIMA
Oficina Registral de LIMA



Código de Verificación:
10185515
Solicitud N° 2021 - 1614483
15/04/2021 14:39:59

NINGUNO.

N° de Fojas del Certificado: 2

Derechos Pagados: 2021-99999-687678 S/ 26.00
Tasa Registral del Servicio S/ 26.00

Verificado y expedido por MERINO CESPEDES, MARIA MONICA, Abogado Certificador de la Oficina Registral de Lima, a las 12:33:14 horas del 21 de Abril del 2021.


.....
MARIA MONICA MERINO CESPEDES
Abogado Certificador
Zona Registral N° IX - Sede Lima

LOS CERTIFICADOS QUE EXTIENDEN LAS OFICINAS REGISTRAL ACREDITAN LA EXISTENCIA O INEXISTENCIA DE INSCRIPCIONES O ANOTACIONES EN EL REGISTRO AL TIEMPO DE SU EXPEDICION (ART. 147° DEL T.U.O DEL REGLAMENTO GENERAL DE LOS REGISTROS PUBLICOS APROBADO POR RESOLUCION N° 136-2013-SUNARP/SN)

LA AUTENTICIDAD DEL PRESENTE DOCUMENTO PODRA VERIFICARSE EN LA PAGINA WEB [HTTP://ENLINEA.SUNARP.GOB.PE/SUNARPWEB/PAGES/PUBLICIDADCERTIFICADA/VERIFICARCERTIFICADO/TERMINAL/FACES](http://ENLINEA.SUNARP.GOB.PE/SUNARPWEB/PAGES/PUBLICIDADCERTIFICADA/VERIFICARCERTIFICADO/TERMINAL/FACES) EN EL PLAZO DE 90 DIAS CALENDARIO CONTADOS DESDE SU EMISION.

REGLAMENTO DEL SERVICIO DE PUBLICIDAD REGISTRAL - ARTICULO 81 - DELIMITACION DE LA RESPONSABILIDAD. EL SERVIDOR RESPONSABLE QUE EXPIDE LA PUBLICIDAD FORMAL NO ASUME RESPONSABILIDAD POR LOS DEFECTOS O LAS INEXACTITUDES DE LOS ASIENTOS REGISTRAL, INDICES AUTOMATIZADOS, Y TITULOS PENDIENTES QUE NO CONSTEN EN EL SISTEMA INFORMATICO.



FICHA RUC : 20518791983
CARTONES DEL PACIFICO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA

Número de Transacción : 43577053
 CIR - Constancia de Información Registrada

Información General del Contribuyente

Apellidos y Nombres ó Razón Social : CARTONES DEL PACIFICO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
 Tipo de Contribuyente : 39-SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
 Fecha de Inscripción : 02/04/2008
 Fecha de Inicio de Actividades : 01/04/2008
 Estado del Contribuyente : ACTIVO
 Dependencia SUNAT : 0011 - I.PRICO NACIONAL
 Condición del Domicilio Fiscal : HABIDO
 Emisor electrónico desde : 15/01/2015
 Comprobantes electrónicos : FACTURA (desde 15/01/2015),BOLETA (desde 07/08/2017)

Datos del Contribuyente

Nombre Comercial : -
 Tipo de Representación : -
 Actividad Económica Principal : 1702 - FABRICACIÓN DE PAPEL Y CARTÓN ONDULADO Y DE ENVASES DE PAPEL Y CARTÓN
 Actividad Económica Secundaria 1 : 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA
 Actividad Económica Secundaria 2 : -
 Sistema Emisión Comprobantes de Pago : COMPUTARIZADO
 Sistema de Contabilidad : COMPUTARIZADO
 Código de Profesión / Oficio : -
 Actividad de Comercio Exterior : IMPORTADOR/EXPORTADOR
 Número Fax : -
 Teléfono Fijo 1 : 1 - 5001560
 Teléfono Fijo 2 : -
 Teléfono Móvil 1 : 1 - 925494029
 Teléfono Móvil 2 : 1 - 977336946
 Correo Electrónico 1 : gcanales@cartopac.com.pe
 Correo Electrónico 2 : lcanales@cartonesdelpacifico.com.pe

Domicilio Fiscal

Actividad Economica : 1702 - FABRICACIÓN DE PAPEL Y CARTÓN ONDULADO Y DE ENVASES DE PAPEL Y CARTÓN
 Departamento : LIMA
 Provincia : LIMA
 Distrito : LIMA
 Tipo y Nombre Zona : URB. INDUSTRIAL WIESE
 Tipo y Nombre Vía : AV. REPUBLICA DE ARGENTINA
 Nro : 2842
 Km : -
 Mz : -
 Lote : -
 Dpto : -
 Interior : -
 Otras Referencias : -
 Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal : ALQUILADO

Datos de la Empresa

Fecha Inscripción RR.PP : 05/05/2008
 Número de Partida Registral : 12148538
 Tomo/Ficha : -
 Folio : -
 Asiento : -
 Origen del Capital : NACIONAL