

Remuneraciones, incentivos y rendimiento laboral en el sector saneamiento: síntesis sistemática de la evidencia científica

Compensation, incentives, and job performance in the sanitation sector: a systematic synthesis of scientific evidence

Juan Carlos, Alvarez Ccasa  ; Manuel Tomás, Gonzales Benites 

Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Resumen

La limitada integración de enfoques estratégicos y la escasez de evidencia sectorial en los servicios públicos obstaculizan la comprensión integral de cómo las retribuciones impactan el desempeño laboral actual. Ante esta problemática fundamental, el estudio tuvo como finalidad sintetizar de manera rigurosa y sistemática la evidencia científica internacional que relaciona las remuneraciones, los incentivos y el rendimiento, conducido especialmente hacia el sector saneamiento. Para alcanzar este propósito, se realizó una revisión sistemática de carácter cualitativo siguiendo estrictamente las directrices metodológicas PRISMA. La ejecución de la búsqueda bibliográfica en las bases de datos de alto impacto Scopus, Web of Science, SciELO y Latindex permitió identificar y filtrar literatura relevante publicada temporalmente entre los años 2010 y 2026, generándose así un sólido corpus analítico organizado de forma estructurada por cinco categorías temáticas principales. Los hallazgos y resultados obtenidos muestran una evidente evolución conceptual que transita desde los enfoques puramente administrativos sobre el salario tradicional hacia concepciones de carácter estratégico, integral y multivariable de la compensación. Asimismo, se constata un consenso empírico moderado-alto respecto a su relación positiva y directa con el rendimiento laboral de los trabajadores. No obstante, la literatura analizada identifica efectos heterogéneos, la presencia de mediaciones psicosociales altamente relevantes, una escasa integración de la analítica avanzada y una baja densidad investigadora en el sector saneamiento. Se concluye que el campo disciplinar se encuentra en un claro tránsito hacia modelos de compensación estratégicos y basados en datos, cuya consolidación académica necesita mayor evidencia longitudinal y estudios específicos dedicados al sector saneamiento.

Palabras clave: remuneraciones, incentivos laborales, rendimiento laboral, compensación, sector saneamiento, gestión del talento humano.

Abstract

The limited integration of strategic approaches and the scarcity of sector-specific evidence in public services hinder a comprehensive understanding of how current retributions impact job performance. To address this fundamental problem, the study aimed to rigorously and systematically synthesize international scientific evidence relating remuneration, incentives, and performance, particularly focusing on the sanitation sector. To achieve this purpose, a qualitative systematic review was conducted, strictly following the PRISMA methodological guidelines. The bibliographic search executed across high-impact databases including Scopus, Web of Science, SciELO, and Latindex allowed for the identification and filtering of relevant literature published between 2010 and 2026, thereby generating a robust analytical corpus structured into five main thematic categories. The findings and results obtained show a clear conceptual evolution transitioning from purely administrative approaches regarding traditional salary toward strategic, comprehensive, and multivariate conceptions of compensation. Likewise, a moderate-to-high empirical consensus is confirmed regarding its positive and direct relationship with workers' job performance. However, the analyzed literature identifies heterogeneous effects, the presence of highly relevant psychosocial mediations, limited integration of advanced analytics, and low research density in the sanitation sector. It is concluded that the disciplinary field is in a clear transition toward strategic and data-driven compensation models, the academic consolidation of which requires greater longitudinal evidence and specific studies dedicated to the sanitation sector.

Keywords: remuneration; job incentives; job performance; compensation; sanitation sector; human talent management..

Recibido/Received	28-05-2026	Aprobado/Approved	26-08-2026	Publicado/Published	30-08-2025
-------------------	------------	-------------------	------------	---------------------	------------

Introducción

En el marco de las transformaciones organizacionales de nuestros días, se ha establecido que la gestión de las retribuciones y de los incentivos de unos u otros tipos se ha convertido, ciertamente, en una palanca estratégica de mejora del desempeño laboral y de la sostenibilidad institucional. Lejos de considerarse solamente un costo de explotación, la compensación laboral se ha ido configurando cualitativamente como un mecanismo de la gestión del talento humano, capaz de impactar la motivación, la productividad, el compromiso y la satisfacción de los trabajadores. Hay consenso en la literatura internacional de que los sistemas retributivos bien diseñados pueden lograr efectos favorables respecto del desempeño individual y del desempeño organizacional, muy a menudo en combinación con políticas de meritocracia y de gestión por resultados (Fulmer et al., 2023; Huamán et al., 2024).

Desde el prisma evolutivo, los estudios clásicos han evidenciado que la remuneración cumple funciones –más allá de las económicas. Los estudios anteriores dejan ver su dimensión social, simbólica e institucional; la retribución impacta las percepciones de equidad, de reconocimiento y de estatus (Castilla, 2010; Marques, 2010). A su vez, los estudios de tipo macroeconómico han puesto de manifiesto que el salario real impacta la dinámica de la productividad, el salario real también ha permitido compartir el valor generado por las organizaciones (Kennedy, 2013). Este cambio del marco teórico ha permitido situar la política salarial como un elemento estructural para la gestión de la organización contemporánea.

En paralelo, la evidencia empírica más reciente ha incrementado el apoyo a la tesis de que existe una relación positiva entre compensación e indicadores de rendimiento laboral. Diversos estudios correlacionales, econométricos y cuasi-experimentales concluyen la existencia de efectos positivos sobre la productividad, la eficiencia y los resultados organizacionales como consecuencia de esquemas de incentivos y beneficios integrales (Dávila Moran et al., 2022; Cheng et al., 2025; Patnaik & Suar, 2025). Sin embargo, en esta línea de evidencias también han emergido, por otra parte, matices importantes dado que los efectos del merit pay pueden resultar heterogéneos y estar determinados por el contexto institucional, el diseño del sistema de incentivos (Clemens & Sauermann, 2025) y según su relación con el objetivo organizacional, por lo que esta literatura empírica sugiere que la efectividad de la compensación no es automática, sino que está supeditada al contexto y es multivariable.

Asimismo, el campo ha reducido su homogeneidad en las últimas décadas al incrementar sus sofisticaciones conceptuales al considerar variables mediadoras de naturaleza psicosocial. Así, la bibliografía sobre salario emocional, clima organizacional y cultura corporativa apunta a que la relación entre remuneración y desempeño es mediada por factores motivacionales y contextuales que contribuyen a alterar la respuesta de los trabajadores (Morales et al., 2023; Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera, 2024; Peláez-León et al., 2023), complementándose con los hallazgos de revisiones sistemáticas actualizadas que muestran que los sistemas de merit pay posibilita cambios en el esfuerzo y la motivación por parte de los trabajadores, reforzando la naturaleza indirecta y sistémica del vínculo compensación–rendimiento (Velghe et al., 2024).

La adopción de abordajes analíticos avanzados y datos empíricos también se manifiesta recientemente en la práctica de la gestión de las compensaciones. Estudios que han aplicado el machine learning y la evidence-based management apuntan a que los beneficios laborales pueden predecir el rendimiento del negocio y tener un impacto en la toma de decisiones de gestión de los recursos humanos (Ranta & Ylinen, 2024; Wahjudi et al., 2024); sin embargo, la adopción de estas prácticas en las organizaciones públicas y de servicios es aún incipiente, y se encuentran limitaciones en torno a su integración, gobernanza y capacidades analíticas.

A pesar del crecimiento del corpus de la investigación, se detecta una grieta importante en los servicios públicos, en específico en el campo del saneamiento. Una parte de las evidencias existentes se nutren de contextos de negocio generales, de la fabricación o de los servicios de salud, lo que limita la transferencia de sus hallazgos. La revisión de estudios de sectores cercanos muestra que los incentivos

rondan la experiencia laboral y la gestión pública (Pardo et al., 2011), y que la planificación y auditoría de las compensaciones es un elemento clave del control estratégico (Sánchez Henríquez & Calderón, 2013); sin embargo, la producción científica vinculada a las empresas de saneamiento, se identifica que es reducida y fragmentada.

Desde una perspectiva estructural, también se han documentado efectos sistémicos de las políticas salariales sobre la participación laboral y la distribución del ingreso (Orellana et al., 2018; Saboia et al., 2021), así como debates contemporáneos sobre justicia económica y equidad retributiva (Zelleke, 2022). Estos aportes amplían el campo hacia una comprensión más compleja y socialmente situada de la compensación, pero al mismo tiempo evidencian la necesidad de estudios sectoriales más focalizados.

En este contexto, persiste una tensión relevante: aunque la literatura reconoce el potencial estratégico de las remuneraciones y los incentivos, aún existe fragmentación teórica, heterogeneidad metodológica y limitada evidencia longitudinal, especialmente en organizaciones de servicios públicos. Asimismo, la integración entre compensación monetaria, salario emocional y analítica de recursos humanos sigue siendo incipiente en el sector saneamiento.

Por ello, el presente artículo tuvo como objetivo realizar una síntesis sistemática de la evidencia científica sobre la relación entre remuneraciones, incentivos y rendimiento laboral, con especial atención al sector saneamiento. La relevancia del estudio radica en tres aspectos principales: primero, actualizar el estado del arte de un campo en rápida evolución; segundo, integrar perspectivas económicas, organizacionales y psicosociales tradicionalmente analizadas de forma separada; y tercero, identificar brechas específicas que orienten futuras investigaciones y decisiones de gestión en empresas de servicios públicos.

Materiales y métodos

Tipo de estudio y enfoque

El estudio fue llevado a cabo bajo un paradigma cualitativo y de tipo básico que se orienta a la comprensión y crítica sistemática del conocimiento sobre las remuneraciones, los incentivos y su relación con el rendimiento laboral, prestando especial atención en el sector saneamiento. El procedimiento metodológico fue estructurado de acuerdo a las recomendaciones brindadas por la declaratoria PRISMA, el cual permite satisfacerse de la transparencia, trazabilidad y replicabilidad.

La revisión se solicitó a partir de la siguiente pregunta guía: ¿qué tipo de evidencia científica existe para relacionar las remuneraciones y los incentivos con el rendimiento laboral en el ámbito del sector saneamiento y público? El ámbito de la revisión fue internacional para ser exhaustivo, abarcando estudios empíricos, teóricos y revisiones sistemáticas que recubrieran la compensación desde perspectivas organizacionales, económicas y psicosociales. Se priorizaron aquellos trabajos que permitieran alcanzar los efectos directos de la compensación predecida y sus mecanismos de mediación.

Fuentes de información y bases de datos

La búsqueda bibliográfica se realizó entre enero y marzo de 2026 en bases de datos académicas de alto impacto: Scopus, Web of Science, SciELO y Latindex. La selección de estas fuentes respondió a su amplia cobertura en ciencias sociales, economía, administración y gestión del talento humano, así como a sus estándares de indexación y control editorial. Esta estrategia permitió conformar un corpus con adecuada calidad científica y pertinencia temática.

Estrategia de búsqueda

Se diseñaron ecuaciones de búsqueda en español e inglés usando operadores booleanos (AND, OR). Entre los descriptores principales se incluyeron: “ remuneraciones ” OR “ compensation ”, “ salary incentives ” OR “ incentivos laborales ”, “ pay for performance ”, “ employee performance ”, “ job performance ” AND “ public utilities ” OR “ sanitation sector ”. Las cadenas fueron adaptadas sintácticamente a la base de datos, mantenida la equivalencia semántica. Se establecieron filtros de

búsqueda por: a) área temática (Administración, Economía, Ciencias Sociales y Gestión Pública), b) tipos de documentos (artículos, artículos de revisión), c) periodo temporal (2010–2026) y d) idioma (español y inglés).

Criterios de inclusión y exclusión

Se incluyeron: a) artículos revisados por pares b) artículos publicados entre 2010 y 2026, c) artículos que relacionaran compensación, incentivos o remuneraciones y desempeño laboral d) artículos publicados en un contexto organizacional público o privado y e) artículos con acceso a texto completo. Se excluyeron: a) literatura gris no arbitrada, b) artículo centrados, exclusivamente, en variables macroeconómicas sin vínculo organizacional c) investigación con escasa descripción metodológica d) registros duplicados entre bases.

Proceso de selección de estudios

El proceso se desarrolló en tres fases siguiendo PRISMA: identificación, cribado y elegibilidad. En la fase de identificación se recuperaron los registros mediante las ecuaciones de búsqueda en las bases seleccionadas. Posteriormente, en el cribado se revisaron títulos y resúmenes para verificar pertinencia temática. Finalmente, en la fase de elegibilidad se efectuó la lectura a texto completo para confirmar el cumplimiento de los criterios establecidos. Los estudios incluidos se organizaron en cinco categorías analíticas emergentes: a) evolución conceptual de las remuneraciones, b) evidencia empírica del vínculo compensación–desempeño, c) variables mediadoras psicosociales, d) analítica de compensaciones basada en datos y e) aplicaciones y brechas en servicios públicos y saneamiento.

Extracción y sistematización de la información

Se diseñó una matriz de extracción de datos que permitió la comparación sistemática entre estudios. Las variables consideradas fueron: autor(es), año, revista, base de datos, metodología, hallazgos relevantes y conclusiones. Esta matriz facilitó la construcción de las tablas de resultados y aseguró consistencia analítica en la síntesis de la evidencia.

Técnica de análisis

Se empleó el análisis de contenido temático de carácter interpretativo. El procedimiento incluyó: a) codificación abierta para identificar patrones recurrentes sobre compensación y desempeño; b) codificación axial para establecer relaciones entre incentivos, variables mediadoras y resultados laborales; y c) codificación selectiva para integrar los hallazgos en ejes interpretativos del campo. De manera complementaria, se realizó triangulación teórica entre estudios fundacionales, evidencia empírica reciente y literatura emergente sobre analítica de compensaciones.

Criterios de rigor metodológico

Para garantizar la calidad de la revisión se consideraron los siguientes criterios: a) transparencia, mediante la aplicación del protocolo PRISMA; b) rastreabilidad, con registro explícito de ecuaciones y bases consultadas; c) credibilidad, a través del análisis comparado de estudios con distintos diseños metodológicos; d) actualización, incorporando literatura reciente sobre incentivos y HR analytics; y e) coherencia analítica, mediante el uso de una matriz homogénea de sistematización.

Resultados

El corpus evidencia una clara maduración conceptual: la remuneración ha dejado de entenderse como un mecanismo administrativo aislado para configurarse como componente central de la estrategia organizacional (Tabla 1). No obstante, persiste un vacío relevante en la operacionalización de estos marcos en sectores de servicios públicos, incluido el saneamiento, donde la evidencia sigue siendo limitada.

La evidencia revisada muestra que el estudio de las remuneraciones ha transitado desde enfoques centrados en la equidad salarial y la estructura del pago hacia una comprensión estratégica de

la compensación como palanca del desempeño organizacional. Los trabajos de Castilla (2010) y Marques (2010) representan una base crítica al evidenciar que la remuneración no solo cumple una función económica, sino también social y simbólica, al influir en la percepción de justicia, estatus y valoración del trabajo. En esta misma línea, Kennedy (2013) aporta una lectura macroeconómica al demostrar que el salario real incide en la apropiación del valor productivo, posicionando la política salarial como variable estructural del sistema productivo.

Tabla 1. Evolución conceptual de las remuneraciones e incentivos en la gestión organizacional

Autor(es)	Año	Revista	Base de datos	Metodología	Hallazgos importantes	Conclusión
Castilla	2010	Revista Española de Investigaciones Sociológicas	Scopus	Cuantitativa	Evidencia brechas de evaluación salarial por género y raza.	La compensación debe integrarse a sistemas meritocráticos transparentes.
Fulmer et al.	2023	Personnel Psychology	Web of Science	Revisión teórica	Vinculan compensación con desempeño organizacional.	La gestión salarial es un eje estratégico del rendimiento.
Fritz et al.	2014	El Trimestre Económico	Scopus	Comparativa	Identifican diversidad de sistemas de pago regionales.	Los sistemas de remuneración dependen del contexto institucional.
Kennedy	2013	Problemas del Desarrollo	Scopus	Análisis económico	El salario real incide en la apropiación del valor productivo.	Las políticas salariales afectan la dinámica productiva.
Marques	2010	Etnográfica	Scopus	Cualitativa	El salario influye en consumo y valoración social del trabajo.	La remuneración posee dimensión económica y simbólica.

Posteriormente, los estudios comparativos de Fritz et al. (2014) amplían el campo al mostrar que los sistemas de pago están fuertemente condicionados por el contexto institucional y regional, lo que introduce una perspectiva contingente de la gestión salarial. Este desplazamiento conceptual se consolida con la revisión de Fulmer et al. (2023), quienes vinculan explícitamente la compensación con el desempeño organizacional y la posicionan como eje estratégico de la gestión del talento.

El nivel de madurez empírica moderado-alto (Tabla 2). El análisis crítico revela tres limitaciones persistentes: predominio de estudios transversales, escasa evaluación de efectos de largo plazo y limitada integración de analítica avanzada para la toma de decisiones compensatorias en contextos organizacionales complejos.

Tabla 2. Evidencia empírica del vínculo entre compensación salarial y rendimiento laboral

Autor(es)	Año	Revista	Base de datos	Metodología	Hallazgos importantes	Conclusión
Huamán et al.	2024	Revista Reflexiones de la Sociedad y Economía	Latindex	Cuantitativa correlacional	La compensación salarial mejora el desempeño laboral.	Existe relación positiva significativa.
Clemens & Sauermann	2025	Labour Economics	Scopus	Cuasi-experimental	El pago por desempeño tiene efectos heterogéneos.	Los incentivos deben diseñarse según contexto laboral.
Cheng et al.	2025	International Review of Financial Analysis	Scopus	Econométrica	Los incentivos salariales elevan la productividad total.	La compensación influye en eficiencia empresarial.
Dávila Moran et al.	2022	Revista Universidad y Sociedad	SciELO	Cuantitativa	Los incentivos laborales mejoran desempeño organizacional.	La política de incentivos es un factor clave.
Patnaik & Suar	2025	Sustainable Manufacturing and Service Economics	Scopus	Cuantitativa	La satisfacción con beneficios impacta el rendimiento.	La compensación integral fortalece resultados laborales.

Los estudios empíricos analizados muestran una convergencia robusta respecto a la relación positiva entre compensación e indicadores de desempeño laboral. La investigación correlacional de Huamán et al. (2024) y el estudio cuantitativo de Dávila Moran et al. (2022) coinciden en evidenciar que los incentivos y la compensación salarial se asocian significativamente con mejoras en el rendimiento organizacional, reforzando la consistencia del vínculo.

Desde una perspectiva más sofisticada, Cheng et al. (2025) demuestran mediante modelamiento econométrico que los incentivos salariales incrementan la productividad total de los factores, mientras que Patnaik y Suar (2025) subrayan que la satisfacción con beneficios laborales constituye un predictor relevante del desempeño. Por su parte, el diseño cuasi-experimental de Clemens y Sauermann (2025) introduce un matiz importante al evidenciar efectos heterogéneos del pago por desempeño, lo que sugiere que la efectividad de los incentivos depende de condiciones contextuales y de diseño.

En la Tabla 3, se muestra una convergencia reconocer que la relación entre remuneración y rendimiento no es lineal, sino mediada por variables psicosociales. Morales et al. (2023) introducen el concepto de salario emocional como factor que fortalece simultáneamente la productividad y la permanencia laboral, ampliando la visión tradicional centrada en la compensación monetaria. Complementariamente, Guevara-Rufasto y Peñalver-Higuera (2024) evidencian que el clima organizacional actúa como mediador del desempeño, lo que refuerza la naturaleza multivariada del fenómeno.

Tabla 3. Motivación, salario emocional y clima organizacional como variables mediadoras

Autor(es)	Año	Revista	Base de datos	Metodología	Hallazgos importantes	Conclusión
Morales et al.	2023	LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades	Latindex	Cuantitativa	El salario emocional mejora productividad y permanencia.	La compensación no monetaria es estratégica.
Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera	2024	Cienciamatria	Latindex	Correlacional	El clima organizacional impacta el desempeño.	El entorno laboral media los efectos salariales.
Peláez-León et al.	2023	Revista Brasileira de Gestão de Negócios	Scopus	Cuantitativa	Cultura organizacional modera compensación por desempeño.	La cultura empresarial potencia los incentivos.
Velghe et al.	2024	Campbell Systematic Reviews	Web of Science	Revisión sistemática	El merit pay influye en motivación y esfuerzo.	La motivación es mediadora del rendimiento.
León Aguilar & Villanueva Figueroa	2025	Revista Impulso	Latindex	Cuantitativa	La gestión del talento mejora desempeño institucional.	La motivación laboral es un factor interviniente.

Desde el ámbito organizacional, Peláez-León et al. (2023) demuestran que la cultura empresarial modera la efectividad de la compensación por desempeño, mientras que la revisión sistemática de Velghe et al. (2024) confirma que los sistemas de merit pay influyen significativamente en la motivación y el esfuerzo laboral. En el plano institucional, León Aguilar y Villanueva Figueroa (2025) muestran que la gestión del talento fortalece el desempeño a través de mecanismos motivacionales.

En conjunto, los hallazgos evidencian una creciente sofisticación del campo al incorporar mediadores psicosociales. No obstante, se observa fragmentación en la integración de estas variables dentro de modelos explicativos unificados, particularmente en organizaciones de servicios públicos.

Un hallazgo relevante de la revisión es el giro progresivo hacia enfoques de compensación basados en datos y analítica avanzada (Tabla 4). El estudio de Ranta y Ylinen (2024) marca un punto de inflexión al demostrar, mediante machine learning, que los beneficios laborales pueden predecir el desempeño empresarial con alta precisión. Esta tendencia se ve reforzada por la revisión sistemática de Wahjudi et al. (2024), que documenta la creciente centralidad de la gestión basada en evidencia en recursos humanos. En el ámbito aplicado, Repullo Labrador y Freire Campo (2024) vinculan la evaluación del rendimiento con los sistemas de compensación en entornos sanitarios, mientras que Chamorro et al. (2023) destacan la necesidad de alinear los incentivos con resultados organizacionales verificables. Por su parte, Saboia et al. (2021) muestran que las políticas salariales tienen efectos distributivos de carácter sistémico, ampliando la discusión al plano macroeconómico. Pese a estos avances, el campo se encuentra en fase de consolidación. Predominan estudios analíticos y revisiones, con limitada evidencia de implementación integrada de HR analytics en organizaciones públicas de servicios.

Tabla 4. Tendencias recientes: analítica de compensaciones y modelos basados en datos

Autor(es)	Año	Revista	Base de datos	Metodología	Hallazgos importantes	Conclusión
Ranta & Ylinen	2024	Management Accounting Research	Scopus	Machine learning	Los beneficios laborales predicen desempeño empresarial.	La analítica avanzada mejora decisiones de compensación.
Wahjudi et al.	2024	SA Journal of Human Resource Management	Scopus	Revisión sistemática	Identifican tendencias en evaluación del desempeño.	La gestión basada en evidencia gana relevancia.
Repullo Labrador & Freire Campo	2024	Gaceta Sanitaria	Scopus	Evaluativa	Vinculan evaluación del rendimiento con compensación.	Se requieren sistemas integrados de medición.
Chamorro et al.	2023	Lecturas de Economía	Scopus	Revisión sistemática realista	Analizan incentivos en gestión en salud.	Los incentivos deben alinearse con resultados.
Saboia et al.	2021	Revista de Economia Contemporânea	Scopus	Econométrica	El salario mínimo incide en distribución del ingreso.	La política salarial tiene efectos sistémicos.

La evidencia específica para servicios públicos y sectores afines muestra avances incipientes pero heterogéneos (Tabla 5). Pardo et al. (2011) evidencian que los incentivos influyen en la percepción laboral en el sector salud, lo que ofrece un referente transferible al saneamiento. En el plano de gestión, Sánchez Henríquez y Calderón (2013) destacan la importancia de la auditoría para fortalecer la planificación de compensaciones, introduciendo una perspectiva de control estratégico.

Tabla 5. Aplicaciones y brechas de investigación en el sector saneamiento y servicios públicos

Autor(es)	Año	Revista	Base de datos	Metodología	Hallazgos importantes	Conclusión
Pardo et al.	2011	Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública	SciELO	Cuantitativa	Incentivos influyen en percepción laboral en salud.	La compensación impacta la gestión pública.
Sánchez Henríquez & Calderón	2013	Estudios Gerenciales	Scopus	Analítica	La auditoría mejora la planificación de compensaciones.	Se requiere control de estratégico del proceso salarial.
Orellana et al.	2018	Economía Aplicada	Scopus	Econométrica	El salario influye en oferta laboral del adulto mayor.	Las políticas salariales afectan participación laboral.
Fernández Massi & Pérez	2024	Semestre Económico	Scopus	Macroeconómica	La caída salarial refleja problemas estructurales.	El salario sigue siendo variable crítica del empleo.
Zelleke	2022	Política y Sociedad	Scopus	Teórica	Debate sobre remuneración y justicia económica.	La compensación debe analizarse desde enfoque social.

Desde el enfoque económico, Orellana et al. (2018) y Fernández Massi y Pérez (2024) muestran que las políticas salariales inciden en la oferta laboral y reflejan problemas estructurales del mercado de trabajo. Finalmente, Zelleke (2022) amplía el debate hacia la justicia económica, subrayando la necesidad de analizar la compensación desde una perspectiva social más amplia. En conclusión, el estudio concluye que, aunque existe contenido significativo sobre salarios en contextos públicos, el área de saneamiento presenta escasa densidad investigativa directa, predominancia de estudios indirectos, y bajo grado de sazón empírica sectorial. Esto ha convertido el campo en prometedor, pero aún en vías de consolidarse, reclamando la existencia de modelos integrados y de estudios específicos de empresas de saneamiento.

Discusión

La transformación de los modelos organizacionales contemporáneos exige un examen riguroso y sistemático en torno al modo en que las remuneraciones y los incentivos impactan directamente en el incremento del rendimiento laboral, con un énfasis particular en el sector saneamiento. En suma, los resultados apuntan en la dirección de que el dominio ha transitado desde propuestas administrativas centradas en la retribución entendida como un mero coste de mano de obra hacia propuestas estratégicas de compensación concebidas como una palanca fundamental de rendimiento organizacional y sostenibilidad. En primer lugar, la literatura examinada concluye en una modificación conceptual

radical. Los trabajos fundacionales (Castilla, 2010; Marques, 2010; Kennedy, 2014; Fritz et al., 2014) coinciden en que la retribución presenta una serie de funciones económicas, sociales e institucionales que superan la percepción reduccionista del salario como una simple contraprestación. Dicha coincidencia entre los autores fundacionales queda refrendada por el trabajo de revisión que llevan a cabo Fulmer et al. (2023), quienes inscriben la gestión de la organización de la compensación como una categoría central del rendimiento. Este desplazamiento teórico constituye uno de los aportes más sólidos del ámbito, al incorporar el proceso de la política salarial dentro de la arquitectura de la gestión del talento.

No obstante, al contrastar estos marcos teóricos con la evidencia empírica más reciente, emerge una primera limitación: la mayoría de los modelos conceptuales han sido desarrollados en contextos corporativos generales, con una escasa problematización sectorial en los servicios públicos. Esta brecha es particularmente visible en el sector saneamiento, donde la literatura directa sigue siendo exigua y predominantemente indirecta. En segundo lugar, la evidencia empírica muestra un consenso relativamente robusto respecto al vínculo positivo entre la compensación y los indicadores de desempeño laboral. Estudios correlacionales y econométricos (Huamán et al., 2024; Dávila Moran et al., 2022; Cheng et al., 2025; Patnaik & Suar, 2025) coinciden en que los incentivos salariales y los beneficios integrales se asocian de manera directa con mejoras significativas en la productividad, la eficiencia y los resultados organizacionales. Sin embargo, el trabajo cuasi-experimental de Clemens y Sauermann (2025) introduce un matiz crítico al evidenciar efectos heterogéneos derivados del pago por desempeño, lo que sugiere que la efectividad de los incentivos está condicionada por el diseño específico del sistema, la tipología de la tarea y el contexto organizacional.

Este hallazgo resulta especialmente relevante para las empresas de saneamiento, cuyas estructuras laborales suelen caracterizarse por un alto grado de rigidez y regulación normativa. En consecuencia, la simple intensificación de los incentivos monetarios no garantiza mejoras sostenidas en el rendimiento si no se encuentra respaldada por diseños institucionales coherentes. En tercer lugar, la revisión confirma una creciente sofisticación del campo al incorporar variables mediadoras de naturaleza psicosocial. La literatura sobre salario emocional, clima organizacional y motivación (Morales et al., 2023; Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera, 2024; Peláez-León et al., 2023; Velghe et al., 2024; León Aguilar & Villanueva, 2025) converge en que la relación entre la remuneración y el desempeño es de carácter indirecto y multivariado. Este giro analítico resulta plenamente consistente con los enfoques contemporáneos de gestión del talento que priorizan el compromiso, la cultura organizacional y la experiencia integral del empleado.

A pesar de los avances teóricos, el análisis comparado revela una persistente fragmentación en la disciplina, puesto que muchos estudios analizan dichos factores mediadores de forma aislada y son escasos los que proponen modelos integrados capaces de explicar sistémicamente la interacción entre la compensación monetaria, los incentivos no económicos y las condiciones organizacionales. Esta desarticulación limita severamente la transferibilidad de los hallazgos al sector saneamiento, el cual se distingue por dinámicas institucionales altamente complejas. En cuarto lugar, emerge con nitidez una tendencia orientada hacia la incorporación de analítica avanzada y enfoques fundamentados en datos dentro de la gestión de compensaciones. Investigaciones recientes (Ranta & Ylinen, 2024; Wahjudi et al., 2024; Repullo Labrador & Freire Campo, 2024; Chamorro et al., 2023) demuestran el progreso de los modelos predictivos, la evaluación basada en evidencias empíricas y la alineación de los incentivos con resultados medibles. Este giro hacia la analítica de recursos humanos representa una potencial transformación metodológica para la disciplina.

No obstante, la evidencia indica que esta línea de investigación se encuentra todavía en una fase de consolidación, con una incidencia particularmente baja en las organizaciones públicas y de servicios. En este segmento predominan los estudios analíticos y las revisiones teóricas, observándose una escasez de evidencias sobre su implementación a gran escala y una limitada validación longitudinal. Para el sector saneamiento, esta brecha metodológica y aplicada es aún más profunda. En quinto lugar, la revisión de los estudios aplicados a los servicios públicos y a contextos afines (Pardo et al., 2011; Sánchez

Henríquez & Calderón, 2013; Orellana et al., 2018; Fernández Massi & Pérez, 2024; Zelleke, 2022) permite corroborar que, si bien existe documentación relevante sobre las políticas salariales y la gestión de incentivos, la investigación focalizada en empresas de saneamiento sigue siendo incipiente. Gran parte de los hallazgos disponibles procede de sectores como la salud, la manufactura o de análisis macroeconómicos generales, lo que evidencia una baja densidad investigativa sectorial.

Consideraciones finales

La consolidación de un enfoque estratégico en la gestión del talento humano exige comprender que los sistemas de compensación actuales operan como catalizadores fundamentales del rendimiento organizacional y la sostenibilidad institucional. La revisión sistemática efectuada ha facilitado repensar el significado de las retribuciones y los incentivos en la gestión de las organizaciones en la actualidad, evidenciando que este campo se encuentra en un proceso de transición desde ópticas administrativas centradas en la retribución hacia modelos estratégicos, multivariantes y con orientación al desempeño. Los resultados que ha proporcionado la revisión de la literatura como la realizada en la presente investigación corroboran, en primer lugar, que la retribución ha ido vigente desde prismas centrados en la equidad salarial y en la estructura retributiva hacia perspectivas integrales que hacen que la retribución ocupe un lugar clave como palanca del rendimiento organizativo y de la sostenibilidad institucional.

La efectividad de las políticas retributivas no responde a una dinámica uniforme, sino que está supeditada a complejos entramados contextuales, psicosociales y analíticos que determinan su impacto real. Las evidencias empíricas recogen una convergencia sustantiva en cuanto a la existencia de una relación positiva entre la retribución y los indicadores de desempeño laboral. No obstante, este vínculo se percibe como condicionado por factores contextuales y de diseño, lo que confirma que los incentivos no actúan de manera automática ni homogénea. En concreto, los resultados ponen de manifiesto que los sistemas de retribución son los más efectivos cuando incluyen componentes de retribución monetaria y no monetaria y cuando van entrelazados con políticas coherentes de gestión del talento. Del mismo modo, la revisión muestra cómo va cobrando mayor importancia las variables mediadoras, tal y como son la motivación, el salario emocional, la cultura y el clima de la organización, lo que hace que sea aún más compleja la comprensión del fenómeno. La transición hacia los enfoques psicosociales confirma que la relación entre la remuneración y el rendimiento es sistémica e indirecta. Sin embargo, el corpus analizado muestra una importante fragmentación teórica, ya que muchas de las investigaciones incorporan esas dimensiones de manera aislada y con escasa interconexión en modelos explicativos integradores. Por otra parte, cobra fuerza la inclusión de analítica avanzada y de modelos de datos como un vector de transformación de la gestión de la compensación. Si bien esta tendencia tiene un alto potencial para mejorar la toma de decisiones en recursos humanos, la evidencia en la actualidad muestra que su grado de implementación se encuentra todavía en una fase inicial de consolidación, especialmente en el ámbito de las organizaciones públicas y en el de las empresas del sector servicios. De manera específica, el análisis revela que la producción científica aplicada al sector saneamiento es aún reducida y predominantemente indirecta, lo que limita la generalización contextual de los hallazgos. Esta baja densidad investigativa sectorial constituye una de las brechas más relevantes identificadas y pone de relieve la necesidad de estudios empíricos focalizados en empresas de saneamiento y servicios públicos.

El futuro de la disciplina demanda una evolución metodológica y aplicada que supere las limitaciones estructurales detectadas para responder a las exigencias de los entornos regulados. En perspectiva, la gestión de remuneraciones e incentivos del futuro se perfila como un sistema estratégico, analítico e integral, cuya efectividad dependerá de la capacidad de las organizaciones para articular equidad salarial, incentivos inteligentes, variables psicosociales y analítica de datos dentro de marcos institucionales coherentes y socialmente responsables. La consolidación del campo requerirá, por tanto, mayor robustez empírica, diseños longitudinales y una agenda investigativa específicamente orientada al sector saneamiento.

Agradecimientos

A nuestras casas de estudio.

Conflicto de intereses

No se reporta conflicto de intereses.

Referencias

- Castilla, E. J. (2010). Merit and discrimination within organizations: Gender and racial differences in the evaluation and compensation of employees. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 129, 61–105. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.129.61>
- Chamorro, C., Cañón, L., Espinosa, O., Ramírez, J., & Arregocés, L. (2023). Revisión sistemática realista sobre las opciones de incentivos en Colombia para la gestión en salud. *Lecturas de Economía*, 98, 167–199. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n98a348472>
- Cheng, Z., Huang, S., & Yuan, J. (2025). Salary incentives, internal control, and firm's total factor productivity. *International Review of Financial Analysis*, 102, Article C. <https://ideas.repec.org/a/eee/finana/v102y2025ics1057521925002406.html>
- Clemens, M., & Sauermann, J. (2025). Making the right call: The heterogeneous effects of individual performance pay on productivity. *Labour Economics*, 94, 102694. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2025.102694>
- Dávila Moran, R. C., Corzo, E. del C. A., Quispe, J. F. P., & Diaz, D. Z. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 576–583.
- Fernández Massi, M., & Pérez, P. E. (2024). Crecimiento del empleo y caída de los salarios en la Argentina: ¿Coyuntura post-COVID o expresión de viejos problemas estructurales? *Semestre Económico*, 27(63). <https://doi.org/10.22395/seec.v27n63a4956>
- Fritz, B., Biancarelli, A., & Mühlich, L. (2014). Sistemas regionales de pago: Una perspectiva comparativa sobre Europa y el mundo en vías de desarrollo. *El Trimestre Económico*, 81(324), 875–908. <https://doi.org/10.20430/ete.v81i324.133>
- Fulmer, I. S., Gerhart, B., & Kim, J. H. (2023). Compensation and performance: A review and recommendations for the future. *Personnel Psychology*, 76(2), 687–718. <https://doi.org/10.1111/peps.12583>
- Guevara-Rufasto, B. S., & Peñalver-Higuera, M. J. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cienciamatria*, 10(19), 163–180. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1357>
- Huamán, J. M., Saldaña, O. T., Livaque, A. V., & Mejía, D. A. B. (2024). Impacto de la compensación salarial en el desempeño laboral: Caso Empresa Distribuciones Díaz, Chota. *Revista Reflexiones de la Sociedad y Economía*, 1(1), 23–33. <https://doi.org/10.62776/rse/v1i1.2>
- Kennedy, D. (2013). Production and the appropriation of value in Argentina: The role of real wage depression. *Problemas del Desarrollo*, 45(176), 157–182. [https://doi.org/10.1016/s0301-7036\(14\)70854-5](https://doi.org/10.1016/s0301-7036(14)70854-5)
- León Aguilar, R. N., & Villanueva Figueroa, R. E. (2025). Gestión del talento humano y desempeño laboral en una institución pública. *Revista Impulso*, 5(9), 413–425. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.93>
- Marques, E. M. (2010). Work, wage and consumption: Valuing and displaying among manufacturing workers. *Etnográfica*, 14(3), 527–547. <https://doi.org/10.4000/etnografica.197>
- Morales, J. A. M., Lozano, X. S., Rincón, F. J. G., & Bocanegra, N. J. J. C. (2023). El impacto del salario emocional, la productividad y permanencia en mujeres de 20–29 años en Saltillo, Coahuila,

- México. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(3), 200–218. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1072>
- Orellana, V. S. Q., Ramalho, H. M. B., & Neto, G. (2018). Oferta de trabalho e salário do idoso no Brasil. *Economia Aplicada*, 22(1), 37–62. <https://doi.org/10.11606/1980-5330/ea153736>
- Pardo, K., Andia, M., Rodriguez, A., Pérez, W., & Moscoso, B. (2011). Remunerations, benefits and labor incentives perceived by health care workers in Peru. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 28(2), 342–351. <https://doi.org/10.1590/S1726-46342011000200024>
- Patnaik, P., & Suar, D. (2025). Pandemic and compensation and benefits satisfaction: A study on Indian manufacturing firms. *Sustainable Manufacturing and Service Economics*, 4, 100031. <https://doi.org/10.1016/j.smse.2025.100031>
- Peláez-León, J. D., Salas-Arbeláez, L., & García-Solarte, M. (2023). Organizational culture and performance-based compensation in family firms. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25, 33–51. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v25i1.4214>
- Ranta, M., & Ylinen, M. (2024). Employee benefits and company performance: Evidence from a high-dimensional machine learning model. *Management Accounting Research*, 64, 100876. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100876>
- Repullo Labrador, J. R., & Freire Campo, J. M. (2024). Evaluación del rendimiento y compensación en centros sanitarios de gestión directa. *Gaceta Sanitaria*, 38, 102367. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2024.102367>
- Saboia, J., Hallak Neto, J. H., Simões, A., & Dick, P. C. (2021). Labor market, minimum wage, and income distribution in Brazil in the recent past. *Revista de Economia Contemporânea*, 25(2), e212521. <https://doi.org/10.1590/198055272521>
- Sánchez Henríquez, J. S., & Calderón, V. C. (2013). Audit to planning stage of the compensation process. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 139–150. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.002>
- Velghe, C., McIlquham-Schmidt, A., Celik, P., Storme, M., & De Spiegelaere, S. (2024). Employee work motivation, effort, and performance under a merit pay system: A systematic review. *Campbell Systematic Reviews*, 20(4), e70001. <https://doi.org/10.1002/cl2.70001>
- Wahjudi, E., Armanu, A., Hadiwidjojo, D., & Solimun, S. (2024). Lecturer performance in focus: An extensive systematic literature review and analysis. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2477>
- Zelleke, A. (2022). Wages for housework: The Marxist-feminist case for basic income. *Política y Sociedad*, 59(2), e78022. <https://doi.org/10.5209/poso.78022>