



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Las cinco R para el funcionamiento de la unidad de recursos
humanos en la municipalidad provincial de Bagua**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Chenta Egusquiza, Norma (ORCID: 0000-0001-6778-109X)

ASESOR:

Dr. Cherre Antón, Carlos Alberto (ORCID: 0000-0001-6565-5348)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO - PERÚ

2020

Dedicatoria

Al Padre todopoderoso quién es mi fortaleza y guía, a mis hijas a quienes amo y familiares que estuvieron alentándome y apoyando para seguir adelante y no desmayar en el camino emprendido, superando los obstáculos que se presentaban y lograr lo que antes fue un sueño y hoy una realidad.

Norma.

Agradecimiento

Quiero agradecer a mis hijas, familiares por su apoyo incondicional, a los docentes quienes me brindaron sus conocimientos para llegar con éxito a la meta trazada.

A mi Asesor Dr. Carlos Alberto Cherre Antón, quién me brindó su apoyo para la culminación de la Tesis y que me permitieron cumplir el sueño de llegar a ser una maestra.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. MÉTODOLÓGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis.....	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimiento.....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES.....	29
VIII. PROPUESTA.....	30
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS.....	37

Índice de tablas

Tabla 1: Población según género	14
Tabla 2: Dimensión administración	19
Tabla 3: Dimensión trabajo y servicio	20
Tabla 4: Dimensión desarrollo profesional	21
Tabla 5: Dimensión manejo de estrategias	22
Tabla 6: Variable recursos humanos	23

Resumen

La presente investigación titulada “Las cinco R para el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua”. Tuvo como objetivo general: diseñar propuesta de las cinco R contribuya al funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020.

El presente informe está orientado dentro del enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva - propositiva, con un diseño, no experimental, descriptivo, propositivo de corte transversal; se realizó con una muestra de 11 trabajadores, teniendo en cuenta el muestreo no probabilístico, a criterio del investigador, se utilizó el cuestionario como instrumento de recojo de datos, los mismos que fueron procesados a través de la estadística descriptiva. Finalmente de acuerdo a los resultados de la variable unidad de recursos humanos tenemos que el 18,2% considera que es malo, asimismo tenemos que el 72,7% sostiene que es regular, y un 9,1% que indica que es bueno, frente a estos resultados se hace necesario la propuesta de las cinco R que busca solucionar problemas encontrados en el diagnóstico, para ello la propuesta ha sido validado por reconocidos expertos los mismos que después de realizar la revisión de la misma determinaron aceptarla.

Palabras clave: Restructuración, recursos humanos, administración, reingeniería.

Abstract

The present investigation entitled "The five Rs for the operation of the Human Resources unit in the provincial municipality of Bagua" Its general objective was: to design the proposal of the five Rs that contribute to the operation of the Human Resources unit in the provincial municipality of Bagua, 2020. This report is oriented within the quantitative approach, the type of research is descriptive - propositional, with a non-experimental, descriptive, propositional cross-sectional design; It was carried out with a sample of 11 workers, taking into account non-probabilistic sampling, at the discretion of the researcher, the questionnaire was used as a data collection instrument, which were processed through descriptive statistics. Finally, according to the results of the human resources unit variable, we have that 18.2% consider that it is bad, we also have that 72.7% maintain that it is regular, and 9.1% that it indicates that it is good, Faced with these results, the proposal of the five Rs is necessary, which seeks to solve problems found in the diagnosis, for this the proposal has been validated by recognized experts who, after reviewing it, decided to accept it.

Keywords: Restructuring, human resources, administration, reengineering.

I. INTRODUCCIÓN

Según investigación de Deloitte, en Latinoamérica, el 78% de los encargados de recursos humanos evaluados calificó la temática de RRHH en la nube otorgándole gran importancia, dentro de los tiempos venideros de su organización en el próximo año a año y medio, debido a esta razón los centros organizacionales están en la obligación de pensar nuevamente en cada estrategia elegida en tecnología de RRHH (Portafolio; 2020). De esta manera, la gestión de los Recursos Humanos viene volviéndose cada vez más importante dentro del viraje de los centros empresariales al mundo tecnológico, a fin de cubrir todos los requerimientos del personal, sueldos, progreso laboral, así como a fin de mantenerse dentro del nuevo paradigma organizacional y económico. Por otro lado tenemos por ejemplo que en Marruecos, la principal ventaja de actualizarse en las nuevas funciones de la gestión de recursos humanos es administrar el cambio al teletrabajo del personal y el monitoreo de la información de salud de cada empleado, ya sea para la coordinación de visitas médicas o la provisión de productos de protección de la salud como máscaras y viseras”, explica Anissa Berbich, en entrevista a Paradavisual. Com (2020).

Por lo descrito anteriormente es de vital importancia que los responsables de RRHH podrán gestionar las solicitudes de los empleados y gerentes para elegir el modo de trabajo (presencial o teletrabajo), tal como se diseñó, esta solución también les permite comunicarse de manera interactiva con sus empleados para tomar decisiones remotas. Para el caso de Argentina "Las personas de recursos humanos tienen hoy un protagonismo distinto; la realidad nos impuso tener que cambiar ágilmente y tuvimos que adaptarnos más rápido, pero el profesional de Recursos Humanos sigue siendo el que sostiene los valores dentro de una organización, el que ayuda a que el equipo trabaje cohesionado y el que siempre está detrás de los objetivos de la empresa, como un área de servicios", apuntó Cavanna, al (Diario la Nación, 2020).

Esta realidad descrita líneas arriba es lo mejor dentro del proceso de la administración, en donde para el Perú, la falta de implementación de la Unidad de Recursos Humanos con personal profesional y/o técnico con conocimiento de las funciones a realizar conlleva a no cumplir sus actividades con eficiencia, por lo que

tampoco cuentan con un Plan de Trabajo, reflejado en la dedicación errónea del reclamos del sector administrado, ocupación de plazas con personal que no cumple los perfiles para el puesto, la contratación de los colaboradores respecto a tareas permanentes de modo poco racional sin contar con presupuesto, desnaturalización de los contratos de personal que ha generado reposiciones judiciales inesperadas por medida cautelar, poco interés por capacitar al personal perteneciente al centro según la función desempeñada por estos, la carencia de un plan para capacitar a todos, asimismo la falta de iniciativa de los servidores a fin de capacitarse, no existe un plan de capacitación, asimismo la falta de iniciativa de los servidores respecto a la capacitación personal, siendo ellos los que cubran los costos de la misma, es muy escaso el personal consciente de las tareas que llevan a cabo, muchos realizan su labor por cumplir de cualquier modo.

La Entidad que ha sido escogida como fuente fáctica del trabajo investigativo es una municipalidad que tiene el nivel de provincial, siendo esto así es importante la contratación o designación de personal idóneo en las diferentes áreas, más aún si se trata de Recursos Humanos que es precisamente el área llamada a convocar al personal capaz para desarrollar las actividades de manera eficiente, que debe contar con personal capacitado, siendo requisito mínimo el ser profesional en carreras afines a las funciones de Recursos Humanos; abogados, sociólogos, contadores y administradores. Los encargados de esta área deben estar formados adecuadamente a fin de poder indicar y repartir cada destino de las plazas laborales disponibles y además, elegir a los colaboradores según sus perfiles profesionales y aptitud personal teniendo en cuenta que deben adaptarse a dichas plazas, esperando así lograr la más alta medida gradual de satisfacción en el desarrollo de sus funciones asignadas y que redundará en beneficio de la población y la institución. Para elaborar la plantilla de sueldos de los colaboradores, no existe un software adecuada, por tanto actualmente se está realizando en hoja de cálculo Excel; presentándose errores continuos al momento de la emisión de planillas, la falta de criterio técnico del planillero al momento de emitir sus informes en los diferentes pedidos de reconocimiento de deudas solicitado por los trabajadores, el cual causa incertidumbre jurídica para emitir opinión técnica por parte de esta unidad, falta mayor compromiso del responsable del área de planilla en sus funciones encomendadas.

Los documentos de gestión no tienen concordancia por encontrarse a la fecha desactualizados, situación que crea incertidumbre jurídica al Jefe de la Unidad al momento de resolver mediante actos administrativos y de administración correspondiente, sobre los pedidos de pago de bonificación diferencial, nivelación de remuneración, designación y/o encargatura de personal y otros. De la misma manera la municipalidad no cuenta con ninguna evaluación de eficiencia, no se cumplen las normas con respecto al tema de remuneraciones, las escalas presentan desorden. Y no vienen realizándose las programaciones de deudas devengadas al personal de manera completa y las pocas que se han programado no están cumpliéndose por falta de presupuesto en la institución.

En base a la información descrita en el acápite anterior es posible plantear el siguiente problema ¿será posible que la propuesta de las cinco R contribuya al funcionamiento de la unidad de recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020? Este informe de investigación se justifica en conocer el funcionamiento del área de recursos humanos que esté de acuerdo a las exigencias de la gestión pública y sobre todo en estos momentos de la pandemia, allí radica su importancia en conocer las teorías relacionadas a la administración del conocimiento y para la variable de propuesta de las cinco R el aprendizaje organizacional propuestas por Chiavenato (2015), en donde es vital estar empoderado en estos temas. Metodológicamente se justifica debido al aporte que significa el instrumento de recojo de datos la cual puede servir para diagnosticar otras instituciones que desean apreciar cómo se encuentra el área de recursos humanos, asimismo la propuesta puede ser considerada para mejorar las realidades estudiadas en las entidades públicas y privadas. Finalmente la justificación práctica es vital porque buscar solucionar una realidad diagnosticada y al mismo tiempo pretende ser un aporte a la comunidad científica.

El objetivo general es diseñar propuesta de las cinco R contribuya al funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020?; asimismo los objetivos específicos fueron: 1) Diagnosticar la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020; 2). Elaborar y validar propuesta de la cinco R para el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020

II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo a la revisión bibliográfica en relación a los trabajos previos podemos considerar a Ghiglione (2016) que investigó “Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa – Argentina). Su propósito de su investigación se centró en lograr que se tenga en cuenta la importancia de que es necesario evaluar periódicamente la manera en que se vienen desempeñando los colaboradores de planta permanente dentro de las áreas de la Administración Pública [...] La investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, se utilizó un diseño fenomenológico, además esperar crear una propuesta de herramienta adecuada con una agrupación de indicadores, orientados a contribuir al análisis y comprensión de la manera en que aporta el recurso humano a la administración pública. Entre sus conclusiones finales podemos mencionar que indica que Recursos Humanos se destaca entre los activos de mayor importancia al interior de los centros públicos y representa el indicador que determina el que una organización progrese o fracase. Las personas que tienen a cargo la Dirección de Recursos Humanos de la Honorable Cámara de Diputados de la provincia de La Pampa tienen plena conciencia de que es necesario el desarrollo de un sistema integral de gestión de RR.HH, orientado a posibilitar la estima de aportes reales del personal del centro, por medio de una evaluación periódica sobre el desenvolvimiento, al igual que el planteamiento de metas y medidas de mejoras permanentes.

Cárdenas (2017) investigó sobre “Administración de recursos humanos y calidad de servicio educativo en la Escuela Militar de Sub Oficiales del Ejército Peruano”. Buscaba indicar de qué manera la Administración de los RR.HH se relaciona con la calidad de servicio educativo [...] el enfoque investigativo fue cuantitativo toda vez que se cuantificaron los datos, además fue correlacional por que se buscó asociar las variables en estudio, el diseño fue descriptiva correlacional de corte transversal. El grupo muestral constó de 129 alumnos, para el recojo de los datos fue pertinente aplicar un cuestionario orientado a la evaluación de la administración del RR.HH. De acuerdo a la interpretación de sus resultados llegó a la siguiente conclusión: que con respecto a la administración de recursos humanos un 67.7%

es adecuado, el 17% la determina como poco adecuada, finalmente el 15,3% indica que es inadecuado.

Muñoz (2017). Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima, 2016. Buscaba indicar la manera en que la gestión de recursos humanos se relaciona con el desempeño laboral [...]. Fue desarrollada mediante el enfoque cuantitativo, ña tipología del estudio fue de fin sustantivo de nivel correlacional, con un diseño no experimental: transversal. Conto con un grupo poblacional de 20 colaboradores, empleó un cuestionario a fin de recoger la información necesaria, entre su principal conclusión de acuerdo a la intencionalidad de los objetivos destacan que el 60 % considera que es alto, mientras que el 40% considera que es medio concerniente a la gestión de los recursos humanos.

Bustamante (2017) investigó sobre “Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Básica de Atención Primaria Gamarra, 2016”. Su fin se centró en indicar el modo en que la gestión de recursos humanos viene relacionándose con el desempeño laboral [...] asimismo se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, con una tipología de exploración básica, además de un diseño no experimental descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 133 colaboradores. Esto fue un muestreo de tipología no probabilística a intención de la persona a cargo de la exploración, además empleó la técnica de la encuesta para el recojo de los datos. Después de apreciar cada resultado concluyó afirmando que el 14.3% dio evidencia del nivel de mala, el 27.8% regular, y el 57.9% fue encontrado como nivel de buena gestión de recursos humanos del personal de la Unidad Básica de Atención Primaria, Gamarra 2016.

Anaya, Paredes (2016) investigó sobre propuesta de Clima organizacional a partir de la gestión del talento humano. Buscaba optimizar el clima organizacional dentro del área de gestión del talento humano. Dicha exploración científica fue descriptiva y de propuesta, teniendo en cuenta que previamente se diagnosticó la situación, se trabajó con una muestra de 34 trabajadores los mismos que fueron seleccionados por medio del muestreo no probabilístico de forma intencional. Se utilizó un cuestionario para el recojo de información el mismo que fue validado y se desarrolló la confiabilidad a través del métodos de mitades. Durante la realización del estudio

fue posible recoger información dentro del mismo centro por medio de una encuesta. Por último, se concluyó afirmando que se había indentificado la existencia de personal idóneo para desempeñar las tareas indicada, mismos que se adaptan rápidamente. No obstante, también se encuentra presente la frustración y baja motivación concerniente a los deberes que no se han considerado de manera formal en lo que va de cada evaluación anual.

En relación a la variable de las cinco R, teóricamente según Chiavenato (2015) la propuesta se sustenta en la teoría del aprendizaje organizacional en donde indica que los centros solamente logran aprender mediante individuos capaces de asimilar conocimiento. El aprendizaje individual no asegura el aprendizaje del centro, no obstante, su presencia es necesaria a fin de lograr dicho aprendizaje. El aprendizaje organizacional viene a ser aquella habilidad para emitir alternativas novedosas, diseminándolas dentro de todo el centro. Esto hace posible que la institución cree, mantenga y organice los saberes y la rutina de cada actividad y cultura para empelar las habilidades para un trabajo eficiente.

En este sentido las cinco R son consideradas entre las herramientas de mayor eficacia cuando se trata del análisis del desarrollo de diversas definiciones de la nueva gerencia publica, mismas que viene constituyendo cada principio a favor del accionar, partiendo desde el lugar en el que se espera llevar a cabo un proceso cuyos resultados deben ser la consolidación de un gobierno capaz de responder de manera efectiva y eficiente (Bolívar, García, 2014).

Según Torfing, Sørensen & Røiseland, (2016) las cinco R está estructurado en las siguiente dimensiones: la primera dimensión que se relaciona a la Reestructuración, que implica la primera etapa de la secuencia de modificación de gerencia, esto implica la eliminación en el centro de todas aquellas cosas ajenas al aporte de un valor a los servicios o productos suministrados al consumidor. El reestructurar el centro es posible horizontalizar el modo en que se ha organizado, delegando considerablemente el poder, la responsabilidad y la capacidad para decidir en lo concerniente a cada operación cotidiana orientados a niveles del centro de mayor cercanía a sus usuarios. Básicamente, el reestructurar hace referencia al desprendimiento de deberes.

La segunda dimensión que es la Reingeniería, está centrada en nuevos comienzos y no en el arreglo de problemáticas presente por medio de respuestas de tipo parcial o temporal, tendiendo a aplicar un paño caliente. La reingeniería hace necesario que se piense en secuencias y no en ninguna función y posición establecida dentro de la jerarquía organizacional. La reingeniería aprovecha cada ventaja de los avances tecnológicos computarizados y de otros avances tecnológicos informativos. Necesita un seguimiento continuo, a medida que se van practicando las medidas que se han propuesto a fin de lograr el reemplazo de las secuencias laborales que existían previo al diseño y sistemas de secuencias y sistemas novedosos.

La tercera dimensión comprende la Reinención que básicamente necesita pensamiento estratégico y el planeamiento que permita el desplazamiento orientado a la participación en nuevos mercados y metodologías para suministrar el servicio ofrecido. En lo esencial, la reinención va evaluando y cambiando extensivamente los servicios ofrecidos a los clientes de dicho centro y a la medida estratégica del mercado de artículos, sobre todo con respecto a los competidores o alerta de competidores. La cuarta dimensión que se relaciona a la Realineación, permite modificar cada elemento presente en el centro a fin de lograr que la estrategia de mercado que se desarrolló encaje dentro del marco de la reinención. La retro alineación da paso a la necesidad del diagnóstico del desencaje entre la estructura y la estrategia, en caso de que esta exista dentro del centro, viene prescribiendo cuales son los elementos que requieren adaptación a fin de que se creen distintas estructuras y opciones posibles de adoptarse dentro de distintas circunstancias. Es preciso indicar que esta dimensión presenta considerables implicaciones para rendir cuentas y para los presupuestos del centro.

Finalmente la quinta dimensión implica la Reconceptualización; esta dimensión hace énfasis en lo importante que es apresurarse en observar y orientar a fin de lograr que se logre el aprendizaje laboral en el menor tiempo posible. La etapa más importante dentro de la secuencia de la quinta R es la creación de mercados, usuarios, artículos y el organizar las tareas dentro de los centros públicos. Reconceptualizar, requiere orientarse hacia un análisis de gran rapidez para decidir asuntos concernientes a la organización e ir aprendiendo a ser creativo cuando se

presente algún problema difícil, empleando el conceptual blockbusting y demás tácticas a fin de analizar y retroalimentar más rápido cualquier situación. En este sentido es de vital importancia el aprendizaje organizacional que es fundamental para empoderar al trabajador en una nueva forma de pensar y visualizar el desarrollo de su organización en función al cumplimiento de metas y objetivos, además de pensar a la gerencia pública a fin de ir creando autoaprendizajes, y un centro capaz de adaptarse y forjar saberes. Por otro lado la reconceptualización pretende desarrollar una eficaz y eficiente evaluación del desempeño del servidor, para ello se utilizan herramientas de recojo de datos para diagnosticar las estrategias de acción que nos permitirán conocer el mercado laboral, además de las expectativas de la población frente al servicio que desean recibir por parte de los funcionarios de las entidad tanto públicas como privadas.

Concerniente a la variable unidad de recursos humanos Chiavenato (2015) se sustentan en los modelos teóricos relativos a la administración del conocimiento, los cuales se relacionan con dos categorías diferentes: la primera que viene considerando a la administración del conocimiento como algo que equivale a la gestión de la información, en este sentido las personas tienen conocimiento y experiencia en sistemas, los mismos que están estrechamente vinculadas a las nuevas soluciones del procesamiento de la información. La otra categoría radica directamente relacionada a la administración de personas, los cuales piensan que los saberes van obteniéndose partiendo de habilidades de carácter humano dinámico y complejo, competencias de tipo individual y actitudes cambiantes de manera constante, esto implica que para ejercer cierta influencia en el aprendizaje es necesaria la interacción con el personal del centro.

En relación a la conceptualización de la unidad de recursos humanos Rodríguez (2007, p, 13) indica que es la suma total de cada principio y procedimiento orientados a procurar elegir, educar y organizar adecuadamente el personal de un centro empresarial, el que este esté satisfecho con sus labores y rinda adecuadamente. Dentro de esta era tan cambiante, el nuevo desafío atenta de manera muy seria sobre el mantenimiento de los centro organizacionales en vigencia, puesto que existen nuevas empresas competidoras externas, movimiento de capital, dificultades en la retención del personal, tecnologías cambiantes, estos

vienen a ser elementos que terminan obligando a los encargados de los centros a prepararse para los cambios, y además a poseer habilidades para motivar a sus colaboradores a lograr estar en constante cambio y mejoramiento (Naciones Unidas, 2020).

La gestión del cambio no está basada en el implante de algún modelo nuevo de gestión, el cual al futuro resulta siendo solo una teoría pasajera, sino que se sabe en el aprovechamiento del cambio del área organizacional en beneficio del centro, debido a esto, los centros no solamente están en la obligación de presentar flexibilidad sino que los encargados de su dirección necesitan aprender a percibir agudamente las situaciones a fin de estar preparados de manera anticipada para el cambio y de este modo mantenerse actualizados, como jefes vanguardistas (Aguilar, 2015). se dispone a recomendar en que se enfatice en el planteamiento de preguntas y no es buscar respuesta, llevando una secuencia orientada a alcanzar un proceso de renovación continuo y exitoso. El afirma que toda compañía debe ser un “motor de indagaciones” si desea sacar provecho del cambio y conflicto presente. Es habitual que el directivo del centro vea de manera muy clara el modo en que se debe dar el cambio, no obstante, le resulta difícil consignar la realización del mismo adecuadamente, porque van invirtiendo mucho tiempo y conocimiento en desarrollar dicho plan y se despreocupan por ver la manera en que el centro pueda implantar, implicar y desarrollar dichos cambios.

La gestión del cambio requiere el cambio no solo de los nuevos colaboradores o las nuevas secuencias, sino que es necesario cambiar “la manera de pensar” del centro en sí y de los encargados de su dirección. La Torre, M. (2015) indica que los cambios requieren el acompañamiento de nuevos y más efectivos modos de hacer participar al personal, partiendo de la base hasta llegar al gerente, es necesario que existan facilidades para el feedback y no solamente “de dientes para afuera” sino que es necesario que sea un hecho real fácil de aplicar.

El gestionamiento del cambio de manera exitosa requiere que todos participen, porque finalmente, son estos quienes hacen que los cambios ocurran y pese a las resistencias que puedan presentarse, y obviamente esto ocurre, estas pueden ser empleadas favorablemente en caso de lograr la comprensión de las mismas.

El surgimiento de complicaciones mientras se va gestionando el cambio por lo general se debe al “miedo” del personal, lo cual ocurre en todas las áreas (directiva, jefaturas intermedias, y demás) dichos “temores” son producto del desconocimiento y falta de control de las nuevas circunstancias, la desconfianza, el cambio de rutinas, el perder los beneficios ganados, y demás. Muy frecuentemente las secuencias o procedimientos son cambiados e invertidos sin planificación o anuncio previo de las metas de dicha secuencia, disminuyendo menormente la posibilidad de tener éxito. Debido a esta razón, es menester enfatizar en dichos elementos a fin de poder lograr la gestión de cambio y concretar las metas planteadas.

Gestionar al personal, indudablemente se destaca como la función empresarial que más cambios va experimentando durante los últimos años, dejando de encontrarse en segundo lugar dentro del centro y situándose como una función que determina la consolidación o muerte de la empresa, lo cual viene a ser, estrategia (Valle, 2004: 3-28). Durante la época de los 90 llegó a darse el desarrollo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos (GERH), la cual es entendida como un nuevo espacio dentro de la evolución de la gestión de RR.HH, la cual requiere que se vea al personal como un elemento que requiere optimización y un enfoque proactivo relaciona a las estrategias empresariales. Esta situación viene suponiendo que las funciones del personal están dentro de la misma categoría que las de los demás sectores empresariales: sector financiero, comercial, de producción, y demás. En pocas palabras, el área de recursos humanos, estará situado dentro del organigrama del centro dependiente directamente del sector directivo general.

Toda modificación organizativa planteada para ser producida dentro de la empresa, plantea muchos desafíos dentro de la gestión del recurso humano y hacen posible el vislumbramiento de las tendencias en la evolución de esta, durante el futuro. Principalmente tenemos: aumento de la relación de la función con la dirección de línea. Conclusiones de los últimos estudios comentan que los centros empresariales han empezado a una porción de la información de las funciones de RR.HH. a la dirección de línea. En pocas palabras, la función de recursos humanos viene descentralizándose y tornándose compartida. Modificaciones en las prioridades la función. Parece claro que las competencias clave del centro empresarial ya no viene residiendo mucho en las técnicas como en las culturales;

lo cual, viene a ser la habilidad de innovación, operación flexible, adaptación a los avances tecnológicos, aprendizaje, etc.

Si esto es así, la gestión de RR.HH tendrán la prioridad de ayudar al centro a lograr y además tendrán como principales tereas: diseñar y llevar a cabo una cultura de organización orientada a fomentar novedades y flexibilidad estimulando al pensamiento global; ir gestionando la diversidad, a fin de que el centro aproveche cada oportunidad empleada; aportar a la gestión del conocimiento, es decir, favorecer aprendizajes tanto individuales como organizativos; indicar las modificaciones necesaria y aportar el soporte necesario al centro a fin de que las implante, buscar la retención de los mejores; mayor participación estratégica de la función. (Hellriegel & Slocum, 2004).

La idea subyacente a dicha tendencia viene a ser el conveniciento, primero, de que mediante la gestión de RR.HH. dentro del centro empresarial es posible modificar la manera en que rinden las personas. Después, que la excelencia de cada decisión estratégica depende de la excelencia de cada decisión del RR.HH. Y, por último, que la política de RR.HH. es clave a fin de lograr que se implante exitosamente cada decisión estratégica dentro del centro. Actualmente, el termino recursos humanos están dejándose del todo y se le denomina “gestión humana” que es lo correcto. (Steffy, Maurer, 2018).

Pr otro lado en función a las dimensiones de la unidad de recursos humanos tenemos el planteamiento de Robbins (1994) que plantea las siguientes. Administración, que está relacionada a una secuencia social acompañada del compromiso de planeamiento y regulación adecuados de cada operación del centro, a fin de alcanzar una meta dada de una agrupación humana específica; asimismo encontramos el trabajo y servicio que menciona que viene a ser un accionar de carácter organizacional y económico. El cual se base en la planificación, organización, dirección, control del esfuerzo del centro, al igual que el uso de cada recurso, esperando lograr las metas. La tercera dimensión comprende el desarrollo profesional que indica que está estrechamente ligado a la búsqueda de la calidad, se encuentra en el compromiso en su trabajo el mismo que le permite crecer como profesional teniendo en cuenta la actualización y novedoso para hacer frente a los nuevos retos de la gestión pública. Finalmente tenemos el manejo de

estrategias, que son RR.HH cuya aplicación dentro del centro espera el alcance de las meta, todo ello teniendo en cuenta la planificación para desarrollar de acuerdo a las necesidades del cliente y en caso más específico del usuario, por otro lado es fundamente creatividad e innovación para poder solucionar cuestiones problemáticas y disyuntivas dentro de la institución.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

El informe en mención fue desarrollado dentro del enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva, propositiva. Según Caballero (2014) los estudios descriptivos buscan describir una realidad determinada por el investigador con la finalidad de conocer con exactitud sus características que la y aspectos que demarcan su existencia, con la finalidad de tener un panorama claro y real.

Asimismo también, es propositivo según Hurtado de Barrera (2010) se apuesta como una alternativa de “plantear procedimientos frente a ciertas situaciones problemáticas diagnosticadas en el proceso investigativo. Es oportuno indicar que se busca planificar y diseñar alguna estrategia, plan, proyecto o propuesta que brinda la alternativa de modificar el comportamiento habitual de la variable, es necesario indicar que la propuesta no es ejecutada. En el presente informe se busca crear la propuesta de las cinco R a fin de optimizar el funcionamiento de la unidad de RR.HH.

3.1.2. Diseño de investigación.

Para el proceso investigativo se eligió de acuerdo a la tipología descriptiva, de corte transversal con propuesta: esto en expresión de Sánchez, Reyes (1998, p. 77) considera la inexistencia de manipulación de alguna variante, solamente observan la realidad de manera genuina, en ese sentido la presente investigación recogió los datos de la realidad estudiada sin manipulación de los mismo, este proceso fue en un tiempo determinado, posteriormente se elaboró la propuesta para buscar la solución a la realidad estudiada.

El esquema es descrito a continuación:

M ----- O -----P

Dónde:

M: sujetos del área de recursos humanos.

O: Observación que se manifiesta por los datos recolectados.

P: Propuesta que busca solucionar la problemática estudiada.

3.2. Variables y operacionalización.

En relación a la variable de las cinco R que de acuerdo al planteamiento se constituye en la propuesta, es decir en la solución al problema identificado, no se operacionalizó salvo se mencionan las dimensiones con algunos indicadores que sirven de orientación para el planteamiento de la propuesta.

Asimismo en función a la variable unidad de recursos humanos tenemos que se operacionalizó (desintegración de la variable de forma deductiva) que es una variable cuantitativa que será medida, a través de las dimensiones e indicadores que se consolidan en las preguntas. Esta variable será evaluada con una escala de tipo ordinal la misma que está establecida por intervalos y se encuentra en la parte de los anexos.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población.

Considerando que toda secuencia investigativa requiere de una población de estudio, en este caso está conformado por 11 trabajadores de la unidad de recursos humanos en este sentido Gamarra, Berrospi, Pujay y Cuevas (2008), considera al grupo poblacional como la suma total de personas o componentes pertenecientes a una agrupación, determinado según el criterio de la persona encargada de investigar, de la misma manera es llamada universo (p. 48).

Tabla 1

Población según género.

Género	F	%
Femenino	4	36
Masculino	7	64
Total	11	100

Fuente: Área de personal

En los criterios de inclusión se consideró a todos los trabajadores que conforman la unidad de recursos humanos, teniendo en cuenta que son personas que trabajan allí desde la presente gestión municipal, otro criterio fue que son trabajadores permanentes.

3.3.2. Muestra

En relación a la muestra se consideró el total de la población, teniendo en cuenta que son 11 trabajadores que conforman la unidad de recursos humanos de esta manera, el grupo muestral viene a ser una porción del grupo poblacional.

3.3.3. Muestreo

Se designó el muestreo no probabilístico a criterio de la persona a cargo del estudio, el cual según (Carrasco, 2009, p. 243) viene siendo procedimientos intencionados por parte del investigador, en donde lo realiza según su propio criterio y forma de ver la situación, además mira lo conveniente para su fin de investigación. Es por ello que en el presente informe se consideró el total del personal perteneciente a la unidad de RR.HH de la referida área.

3.3.4. Unidad de análisis

De acuerdo a la muestra de estudio los colaboradores del área de RR.HH se convierten en la unidad de análisis, toda vez que ellos serán encuestados en función a conocer de como es el funcionamiento y diagnóstico de la variable problema.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

3.4.1. Técnicas de recolección de datos.

Esperando recolectar la información necesaria, se hizo necesario designar y elaborar los instrumentos de recojo de datos para ello es fundamental conocer la técnica que permite justamente ese procedimiento. Para lo cual se eligió la encuesta que “es de vital importancia considerarlo teniendo en cuenta que busca obtener datos descriptivos que los encuestados pueden proporcionar a partir de su propia experiencia (Pino, 2007, p. 416).

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos.

Teniendo en cuenta que las técnicas necesitan de instrumentos para que permitan el recojo de los datos se hace necesario identificar la tipología de instrumento empleada. Para ello se seleccionó el cuestionario que permitió recoger los datos de la variables recursos humanos de la municipalidad provincial de Bagua, en este sentido el cuestionario que a decir de Pino (2007) básicamente se trata del cumulo de interrogante elaboradas de forma estructurad que responden a las dimensiones e indicadores como parte del proceso de operacionalización con la finalidad de recoger datos de una realidad asignada” (p.416).

En lo comprende la variable recursos humanos se elaboró un cuestionario de 26 preguntas que es producto de la operacionalización de la variable, para lo cual se consideró 4 dimensiones: la primera denominada administración que esta desintegrado en los indicadores compromiso e incorporación que hacen un total de 6 preguntas; la dimensión trabajo y servicio, que consta de las dimensiones responsabilidad y trabajo en equipo que consta de 6 preguntas, además de la dimensión desarrollo profesional que se operacionalizó en los indicadores capacitación y supervisión con un total de 9 preguntas; finalmente la dimensión manejo de estrategias con los indicadores de planificación e innovación con un total de 5 preguntas. Es oportuno mencionar que este cuestionario se consideró una escala ordinal con sus categorías Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1).

3.4.3. Validez del instrumento

Según el planteamiento de Bonilla, Rodríguez (1997) la validez implica “el grado en que las preguntas son la parte representativa de todo el contenido a medir”. Es decir debe existir una coherencia en su elaboración, en consecuencia debe tener relación entre elementos como las dimensiones e indicadores, naturalmente todo en función a la variable en estudio.

De acuerdo al acápite anterior se hace importante contar con el apoyo de expertos, los mismos que emiten apreciaciones de corrección con la finalidad de tener en cuenta la coherencia, lógica y indiscutiblemente la comprensibilidad de las preguntas que son parte del instrumento que se utilizó para el recojo de la información. En este sentido de acuerdo a los resultados del juicio de expertos

coinciden en mostrar un criterio de aceptable en función al instrumento para medir los recursos humanos en la entidad pública objeto de investigación.

3.4.4. Confiabilidad del instrumento.

Según la literatura planteada por Latorre, Delio del Rincón, Arnal (1996) todo instrumentos después de la validez debe cumplir el proceso de confiabilidad para ello es confiable “cuando produce resultados de estabilidad o reproducibilidad” por lo tanto se trata de evaluar la similitud entre los datos obtenidos en las diversas aplicaciones del instrumento de recojo de datos.

En este sentido de acuerdo al acápite anterior fue pertinente emplear el coeficiente Alpha de Cronbach, “el cual hace la descripción del grado de uniformidad que tienen las preguntas de un instrumento de recojo de información”. En esta oportunidad tenemos el instrumento que midió la variable unidad de recursos humanos consiguió una confiabilidad fuerte de 0,83 lo que significa un grado de confiabilidad muy fuerte. Este procedimiento se encuentra establecido en los anexos.

3.5. Procedimientos

Una vez que se ha cumplido el proceso de validez y confiabilidad el instrumento está en óptimas condiciones para su aplicación, por lo tanto se hace necesario solicitar la autorización a la entidad, para dicho fin se presentó una solicitud anexada a la carta de presentación que emite la universidad para dicho fin. Este procedimiento se dio al entregar a mesa de partes de la entidad, y esperar la respuesta en un plazo determinado, posteriormente obtenida la autorización se coordinó para aplicar el instrumento que demoró tres días.

Con la administración del instrumento procedimos a elaborar una base de datos los mismos que fueron realizados teniendo en cuenta las dimensiones de la variable. Seguidamente se interpretó los datos para ello se utilizó la estadística, finalmente se elaboró conclusiones y las respectivas recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Habiendo recogido cada dato, pudimos interpretarlos, para ello se hizo necesario la estadística descriptiva con la finalidad de agrupar los datos en este caso a través

de las dimensiones de la variante en cuestión, todo ello se planteó en tablas de frecuencia que muestran las frecuencias absolutas y acumuladas.

3.7. Aspectos éticos

Este acápite es asumido por la conciencia individual, que es autónoma y la normativa de ética nos las imponemos de manera libre a nosotros mismos. Camps (2003) considera que “debe evitarse planear estudios de investigación en los que se viole la libertad de elección; el investigador no podrá empujar a su integrantes de las muestras seleccionadas a participar si no lo desean”. En este sentido es de vital importancia dar a conocer los criterios en la recolección de los datos, para ello se dialogó con los participantes para dar a conocer la finalidad de los datos, asimismo se respetó la información obtenida, la misma que fue para uso exclusivo de la presente investigación. Es preciso ahondar que los “individuos deberán tener la misma libertad de negarse a intervenir que cualquier otra persona”. (Ary, Jacobs, Razavieh, 1989), frente a ello no se obligó a nadie a participar en el proceso de investigación.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Diagnosticar la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020.

Tabla 2

Dimensión administración de la unidad de recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	18,2	18,2	18,2
	Regular	9	81,8	81,8	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores.

De acuerdo a lo establecido en la Tabla 2 se evidencia que la dimensión administración es considerado con un 18,2% como malo, además de un 81,8% sostienen que es regular; todo ello en vista que la gerencia regularmente realiza diagnósticos para determinar la problemática de la institución, la gerencia se preocupa por el bienestar de los trabajadores, se considera regularmente que el presupuesto asignado para capacitación de personal genera oportunidades de superación en la gerencia, entre otras manifestaciones que se cumplen de forma regular, esto significa que necesita reestructuración esta dimensión.

Tabla 3*Dimensión trabajo y servicio de la unidad de recursos humanos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	18,2	18,2	18,2
	Regular	9	81,8	81,8	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores.

En relación a la Tabla 3 se puede observar que la dimensión trabajo y servicio presenta según los encuestados el 18,2% un nivel malo, además del 81,8% que considera que es regular, esto en vista que los trabajadores se preocupan de forma regular por el cumplimiento de las metas asignadas, incluso significa que la gerencia cumple de forma parcial las funciones del personal asignado, según los datos encontrados en los trabajadores consideran que el ambiente creado en la entidad no es el ideal para desempeñar mis funciones, asimismo el trabajo no es bien coordinado entre los trabajadores de la gerencia. Estos indicadores muestran que el personal no se involucra totalmente por cumplir con los objetivos propuestos.

Tabla 4*Dimensión desarrollo profesional de la unidad de recursos humanos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	18,2	18,2	18,2
	Regular	9	81,8	81,8	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores.

Según la Tabla 4 tenemos que los trabajadores indican que el 18,2% de los mismos indican que la dimensión desarrollo profesional es malo, sin embargo un destacado 81,8% sostiene que es regular, ello en función a que están de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el personal esté actualizado, además se considera que con la capacitación mejorará la autoestima e incrementará conductas positivas; asimismo se considera que el área de recursos humanos capacita constantemente a los trabajadores, esto es intencional debido a que permite mejorar las capacidades, naturalmente se realiza seguimiento y monitoreo a las actividades programadas., es oportuno indicar que la evaluación de desempeño se realiza a todo el personal de forma imparcial todo ello en mejorar el funcionamiento de la entidad.

Tabla 5*Dimensión manejo de estrategias de la unidad de recursos humanos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	9,1	9,1	9,1
	Regular	8	72,7	72,7	81,8
	Bueno	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores.

En la tabla 5 se pone de manifiesto que el 9,1% considera que la dimensión manejo de estrategias es malo, asimismo el 72,2% indica que es regular y finalmente el 18,2% sostiene que es bueno. Esto se evidencia en preguntas como que los trabajadores evidencian las acciones planificadas y ordenadas; los trabajadores presentan plan de trabajo para cada trimestre; se utilizan estrategias para mejorar las funciones en la gerencia, incluso que la gerencia establece normas y actividades para que todos trabajen eficazmente, por otro lado se da importancia a la innovación y creatividad de los trabajadores.

Tabla 6

Variable recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	18,2	18,2	18,2
	Regular	8	72,7	72,7	90,9
	Bueno	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores.

En relación a la Tabla 6 que describe la variable recursos humanos tenemos que el 18,2% considera que es malo, asimismo tenemos que el 72,7 sostiene que es regular, de igual forma encontramos un 9,1% que indica que es bueno. Esto es en función a las dimensiones descrita anteriormente.

V. DISCUSIÓN

En relación a la dimensión administración de la unidad de recursos humanos, la teoría indica según Robbins (1994) que está relacionada a una secuencia social acompañada del compromiso de planeamiento y regulación adecuados de cada operación del centro, a fin de alcanzar una meta dada de una agrupación humana específica; en este sentido la Tabla 2 muestra que la dimensión administración es considerado con un 18,2% como malo, además de un 81,8% sostienen que es regular. Estos resultados permiten coincidir con Bustamante (2017) en el cual afirma que el 14.3% dio evidencia del nivel de mala, el 27.8% regular, y el 57.9% fue encontrado como nivel de buena gestión de recursos humanos. En este sentido se puede inferir por los resultados de que la administración constituye el proceso de realizar actividades y terminirlas efectivamente con y a través de otras personas. No significa ejecutar tareas u operaciones, sino lograr que sean ejecutadas por otras personas en conjunto. El administrador no es aquél que ejecuta tareas, sino el que consigue que otros las realicen demostrando compromiso, y para lo cual debe haber una adecuada incorporación de trabajadores que se identifique en los proyectos estratégicos de la institución.

En relación a la dimensión trabajo y servicio, nos encontramos con la teoría en donde Machuca (2009), de menciona que viene a ser un accionar de carácter organizacional y económico. El cual se base en la planificación, organización, dirección, control del esfuerzo del centro, al igual que el uso de cada recurso, esperando lograr las metas. De acuerdo a lo planteado se tiene que en la Tabla 3 se puede observar que la dimensión trabajo y servicio presenta según los encuestados el 18,2% un nivel malo, además del 81,8% que considera que es regular, en este sentido se coincide con Cárdenas (2017) resultados llegó a la siguiente conclusión: que con respecto a la administración de recursos humanos un 67.7% es adecuado, el 17% la determina como poco adecuada, finalmente el 15,3% indica que es inadecuado. De acuerdo a los resultados se puede inferir que el futuro de la organización las características del trabajo son la amplitud que se refiere a las tareas que cumplen los trabajadores en este sentido es vital que exista organización y sobre todo se planifique para poder lograr cumplir las metas establecidas.

En relación a la dimensión desarrollo profesional se indica que está estrechamente ligado a la búsqueda de la calidad, el mismo que permite crecer como profesional teniendo en cuenta la actualización y la innovación para hacer frente a los nuevos retos de la gestión pública. En este sentido de acuerdo a la calidad se define como la capacidad para exceder en la satisfacción de las necesidades del cliente, es se refiere al compromiso en cada uno de los miembros de la entidad donde se labora. Por otro lado se debe considerar que la distribución del personal adecuado en cantidad y calidad, en las diferentes áreas se debe realizar buscando optimizar la calidad de las actividades, pero también el mayor grado posible de satisfacción laboral del personal, siendo tarea de la gestión de recursos humanos en la institución. De acuerdo a lo establecido previamente tenemos que la Tabla 4 los trabajadores encuestados indican que el 18,2% en malo en la dimensión desarrollo profesional, además de un destacado 81,8% sostiene que es regular. Estos resultado nos permite coincidir con el planteamiento de Ghiglione (2016) en donde argumenta que las personas que tienen a cargo la Dirección de Recursos Humanos de la Honorable Cámara de Diputados de la provincia de La Pampa tienen plena conciencia de que es necesario el desarrollo de un sistema integral de gestión de RR.HH, orientado a posibilitar la estima de aportes reales del personal del centro, por medio de una evaluación periódica sobre el desenvolvimiento, al igual que el planteamiento de metas y medidas de mejoras permanentes. Naturalmente el desarrollo profesional es fruto de la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. En este sentido se deben planificar las cosas para poder crees a nivel individual y institucional, para ello la estructura organizacional debe facilitar el logro de los objetivos y los trabajadores sean motivados para que puedan desenvolverse de manera segura y vayan desarrollándose de acuerdo a lo planificado en las metas que persiguen los gerentes institucionales.

En relación a la dimensión manejo de estrategias se tiene que de acuerdo a la teoría es fundamental conocer la pericia para hacer frente a diversas posibilidades y que los RR.HH cuya aplicación permita el logro de las meta. El éxito de la estrategia depende del modo efectivo en que se pueda manejar los cambios que se presentan en el ambiente competitivo, la globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia, es más la situación actual está cambiando las

estrategias por efectos de la misma competencia, es allí que las actividades se están volviendo más complejas e impredecibles para ello debemos estar actualizados y siempre a la vanguardia de las grandes transformaciones en la sociedad y sobre todo en la gestión pública. En este sentido la Tabla 5 se pone de manifiesto que el 9,1% considera que la dimensión manejo de estrategias es malo, asimismo el 72,2% indica que es regular y finalmente el 18,2% sostiene que es bueno. Este conjunto de estrategias constituyen guías para la acción y son más específicos dentro de los áreas de desarrollo de las instituciones tanto públicas como privadas, en conjunto con otras formas de actuar permite buscar y ayudara a dirigir las actividades de la organización hacia objetivos comunes para garantizar la coherencia en la organización, esto permite obviamente ahorrar costos de verificación recurrentes.

En relación a la variable unidad de recursos humanos, de acuerdo con Chiavenato (2015) se sustentan en los modelos teóricos relativos a la administración del conocimiento, y la administración de personas. Asimismo (Senge, 1999) indica que RH dentro del centro en que los administradores afirman que las personas son seres racionales y económicos; dirigen a sus trabajadores para que produzcan, valoran o perciben a sus colaboradores como aquellos costos que necesitan ser minimizados; se relacionan con estos mediante un control de recompensa y castigo; asimismo, entre los procesos que más realizan están: aquellos orientados a reclutar, seleccionar, contratar y despedir, adiestrar, administrar remuneraciones y bonificaciones, registrar, controlar toda la administración y las relaciones de trabajo. En relación a los establecido anteriormente tenemos que los resultados que se muestran en la Tabla 6 y que describe la variable recursos humanos tenemos que el 18,2% considera que es malo, asimismo tenemos que el 72,7 sostiene que es regular, de igual forma encontramos un 9,1% que indica que es bueno. Estos resultados nos permiten coincidir con Muñoz (2017) que indica que el área e recursos humanos presentan una intencionalidad de los objetivos y se destaca que el 60 % considera que es alto, mientras que el 40% considera que es medio concerniente a la gestión de los recursos humanos; incluso Bustamante (2017) considera que el 14.3% considera nivel malo, el 27.8% regular, y el 57.9% fue encontrado como nivel de buena gestión de recursos humanos. Estos resultados nos permiten inferir que los recursos humanos son indefectibles para cualquier

empresa que requiera desarrollarse y acordar superarse pero para ello debe tener los sobresalientes trabajadores para cada puesto o liderar a las personas que trabajan en la institución a seguir desarrollándose, formándose y creciendo para el bien personal como institucional.

VI. CONCLUSIONES

1. La dimensión administración es considerada con un 18,2% como malo, además de un 81,8% sostienen que es regular, estos datos en función a los indicadores compromiso e incorporación dentro de la entidad municipal.
2. La dimensión trabajo y servicio presenta según los encuestados el 18,2% un nivel malo, además del 81,8% que considera que es regular, esto en vista que se evaluaron los indicadores responsabilidad y trabajo en equipo.
3. La dimensión desarrollo profesional de acuerdo a los trabajadores indican que el 18,2% como malo, sin embargo un destacado 81,8% sostiene que es regular, ello en función a indicadores como capacitación, supervisión e incentivos.
4. Para la dimensión manejo de estrategias el 9,1% de los encuestados indica que es malo, asimismo el 72,2% indica que es regular y finalmente el 18,2% sostiene que es bueno ello en función de la planificación e innovación.
5. En relación a la variable recursos humanos tenemos que el 18,2% considera que es malo, asimismo tenemos que el 72,7% sostiene que es regular, asimismo un 9,1% que indica que es bueno.
6. La variable de las cinco R como propuesta que busca solucionar problemas ha sido validado por reconocidos expertos los mismos que después de realizar la revisión de la misma determinaron aceptarla.

VII. RECOMENDACIONES

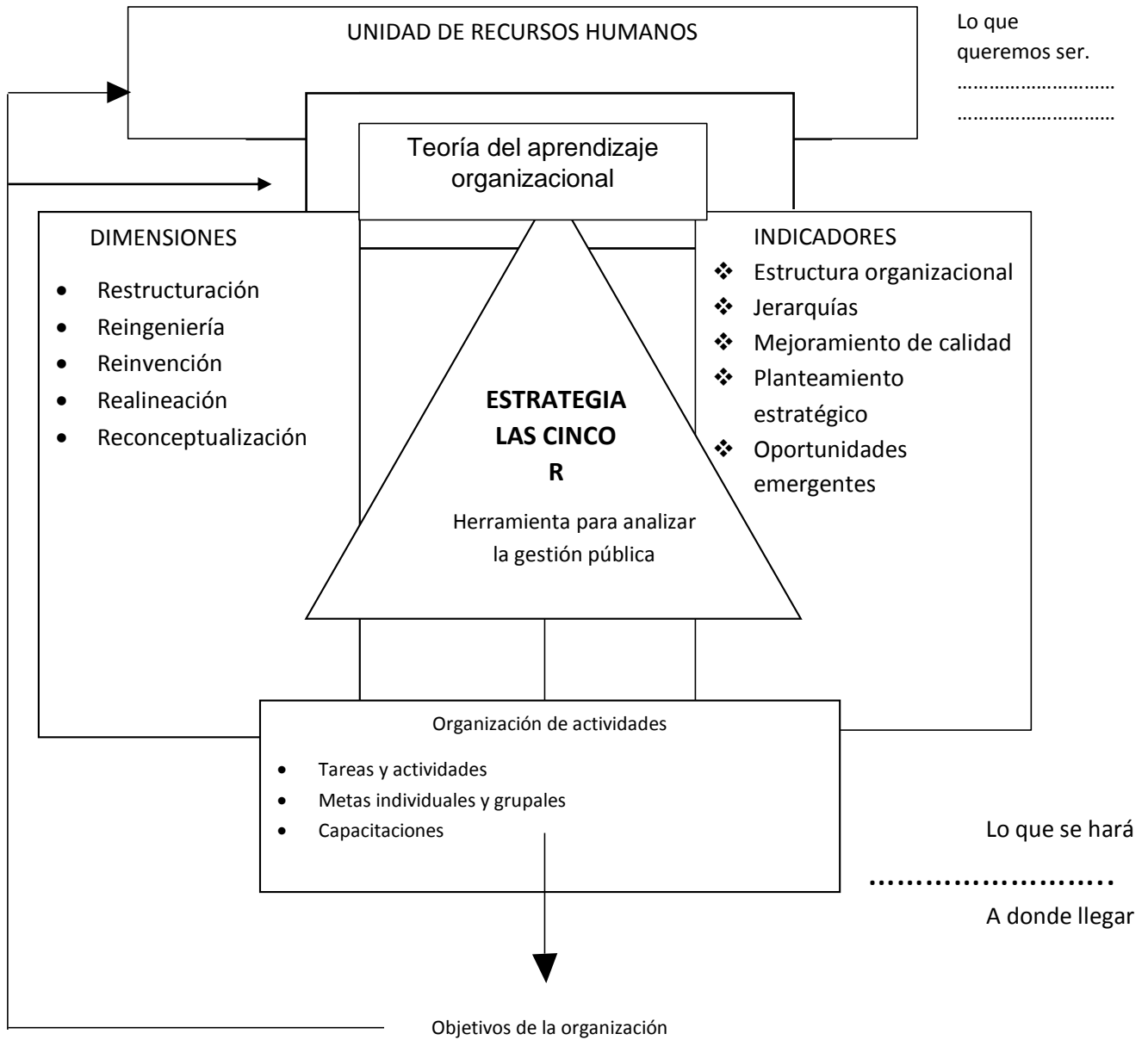
Se sugiere a la jefa del área de recursos humanos considerar la propuesta de las cinco R en sus dimensiones de restructuración, reingeniería, reinversión, realineación y Reconceptualización con la finalidad de mejorar estructuralmente el área en mención.

Al personal que labora en la entidad se sugiere considerar cursos de capacitación en temas sobre trabajo en equipo y colaborativo, demostrando responsabilidad e identidad por ser cada vez más competentes.

Al gerente municipal incorporar en su plan de trabajo recursos tanto materiales como financieros, teniendo en cuenta que siempre se debe considerar como pilar fundamental el servicio a la comunidad.

VIII. PROPUESTA

Elaborar propuesta de la cinco R para mejorar el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020



REFERENCIAS

- Aguilar, L. (2015). *The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Journal of Public Governance and Policy: Latin American Review.*, 1, 126-134.
- Álvarez, S. (2015). *Hacia la eficiencia en la gestión municipal*. Recuperado de: <http://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/rna/article/viewFile/523/425>
- Anaya, L.; Paredes, J. (2016). *Clima organizacional a partir de la gestión del talento humano*. (Tesis de maestría, Universidad Pacifico). Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/326022549>
- Ary, D.; Jacobs, L.; Razavieh, A. (1989). *Introducción a la investigación pedagógica*. Segunda edición. México. McGRAW-HILL
- Bolívar, J., García, G. (2014). *Fundamentos de la gestión pública: hacia un Estado eficiente*. Colombia, Alfaomega colombiana, Universidad EAN.
- Bonilla, E.; Rodríguez, P. (1997). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. 3ª Ed. Santafé de Bogotá, Ediciones Uniandes.
- Bustamante, A. (2017). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Básica de Atención Primaria Gamarra, 2016*. Recuperado de: RI: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2181>
- Camps, V. (2003). *Ética para las ciencias y técnicas de la vida*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2071042>
- Cárdenas, A. (2017). *Administración de recursos humanos y calidad de servicio educativo en la Escuela Militar de Sub Oficiales del Ejército Peruano*. Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1789/TM%20AD-Rh%203565%20C1%20-%20Cardenas%20Tapia%20Augusto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Castillo. J. (2014). *Reingeniería y gestión municipal*. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/castillo_mj/t_completo.pdf
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional*. Tercera edición. México: Mc Graw Hill.
- Diario la Nación (2020). *Recursos Humanos: adaptarse, escuchar y liderar, desafíos renovados en un año difícil*. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/economia/recursos-humanosadaptarse-aprender-escuchar-y-liderar-desafios-renovados-en-un-ano-dificil-l-nid2421654>
- Díaz, A., Mego, O. (2016). *Propuesta de un plan estratégico para el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Imaza, en el periodo 2010-2014*. Recuperado de: http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10108/PLAN_10108_MOF%20Municipal_2011.pdf
- Ellastecuentan (2020). *Gestión De Recursos Humanos Renta variable de mercados emergentes y previsión 2020-2029: Oracle, Kronos, ADP, y Jornada de trabajo*. Recuperado de: <http://ellastecuentan.com/gestion-de-recursos-humanos-renta-variable-de-mercados-emergentes-y-prevision-2020-2029/>
- Fernández, I., Serrano, C. (2016). *Buenas prácticas de gestión municipal lecciones y desafíos en cuatro áreas claves*. Recuperado de: <http://www.asesoriasparaeldesarrollo.cl/docs/196284875.pdf>
- Flores, E. (2008). *Elementos de Finanzas Pública*. México: Pearson Educación.
- Fred. R. (2000). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación, México.

- Gamarra, G., Berrospi, J., Pujay, O., Cuevas, R. (2008). *Estadística e investigación*. Lima. Perú: Editorial San Marcos.
- Ghiglione, F. (2016). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Pampa). Recuperado de: http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tespo/e_ghiges075.pdf
- Gonzales, A. (2020). *3 consejos para facilitar la gestión de recursos humanos*. Recuperado de: <https://eempreario.mx/tecnologia/3-consejos-facilitar-gestion-recursos-humanos>
- Hellriegel, D., Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. Décima edición, México: Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Hernández, Zapata, Mendoza (2013). *Metodología de la investigación para bachillerato. Enfoque por competencias*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Johnson, G. y Scholes, K. (1993). *Exploring Corporate Strategy*. Text and cases. Tercera edición. Prentice Hall.
- La República (2020). *La startup de recursos humanos Buk continúa proceso de expansión en Colombia*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/la-startup-de-recursos-humanos-buk-continua-proceso-de-expansion-en-colombia-3032015>
- La Torre, M. (2015). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. (Tesis de maestría, Universidad de Autónoma de Nuevo León. Recuperado de: <http://www.tesisenred.net/handle/10803/81889>

- Latorre, A.; Delio del Rincón, I. Arnal, J. (1996). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: GR92.
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Municipio al día (2015). *Gestión municipal, desarrollo y cultura*. Recuperado de: https://municipioaldia.com/gestion_municipal__desarrollo_y_cultura.html#.Vk0k9meFPMw
- Muñoz, M. (2017). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima, 2016*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6674/Mu%C3%B1oz_AME.pdf?sequence=1
- Naciones Unidas (10 de Julio 2020). *What is Good Governance?. United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific*. Recuperado de: <https://www.unescap.org/resources/what-good-governance>
- Paradavisual. Com (2020). *Marruecos: AGIRH lanza una nueva solución para optimización de recursos humanos*. Recuperado de: <https://www.paradavisual.com/marruecos-agirh-lanza-una-nueva-solucion-para-optimizacion-de-recursos-humanos/>
- Pereira, M. (2016) *Análisis de las Finanzas Públicas del Municipio de Istmina, Colombia*. Universidad Libre.
- Pino, R. (2007). *Metodología de la investigación*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Portafolio (2020). *Gestión de Recursos Humanos en tiempos de Covid-19*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/tendencias/gestion-de-recursos-humanos-en-tiempos-de-covid-19-542632>
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. Sexta Edición. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

- Robbins, S., Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Decimoquinta edición. México: Pearson.
- Rodríguez, A. (2016). *Gestión municipal*. Recuperado de: http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADC502.pdf
- Rodríguez, J. (2008). *Modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona-España: Eureka Media. Recuperado de: <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/29053/>
- Rojas, R.; Vilchez, B (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018*. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20-%20Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, Y (2019). *La gestión por competencias en los trabajadores de la Dirección de Administración de Personal de la FAP. Periodo 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación, Enrique Guzmán y Valle). Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3558/TESIS%20YENNSON%20ROJAS%20FINAL%2025092019%20scanner.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosas, A., & Santillán, R. (2011). *Teoría General de las Finanzas Públicas*. México: ENE.
- Sánchez, H., Reyes, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Perú. Editorial Mantaro.
- Santana, G. (2015). *Instrumentos de Planificación de la Gestión Municipal Chilena*. Recuperado de: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2012/fes196i/doc/fes196i.pdf>

- Senge, P. (1999). *La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona (España), Editorial Granica.
- Steffy, B. y Maurer, S. (2018). *Conceptualizing and measuring the economic effectiveness of Human Resource Actives*. *Academy of Management Review*, Vol. 13, pp.271-286. Recuperado de: <https://revistas.um.es/turismo/article/view/426151>
- Torfin, J., Sørensen, E., & Røiseland, A. (2016). *Transforming the Public Sector Into an Arena*
- Torres, S. (2015). *Diagnóstico de la gestión municipal*: Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/DiagnosticodelaGestionMunicipal.pdf
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Segunda edición. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Varona. J. (2017). *Propuesta de una nueva gestión municipal*. Recuperado de: https://www.um.es/adegap/docsinfo/725_libro_3.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable Las cinco R	Es una herramienta muy eficaz para analizar el desarrollo de los diversos conceptos de la nueva gerencia pública, las cuales constituyen los principios para la acción desde donde se pretende realizar una secuencia cuyo resultado debe ser un gobierno con mayor capacidad de respuesta, más efectivo y eficiente.(Machuca, 2009)	La herramienta de las cinco R permite en las entidades desarrollar procesos de reestructuración, reingeniería, reinención, realineación y reconceptualización de la nueva gestión en donde se busca mejorar la atención al usuario, además de mejorar los procesos de servicio.	Reestructuración	Responsabilidades primarias	
				Estructura organizacional	
			Reingeniería	Jerarquías organizacionales	
				Mejoramiento de calidad de servicio	
			Reinención	Planeamiento estratégico	
				Estrategia de servicio	
			Realineación	Oportunidades emergentes	
				Rendición de cuentas	
			Reconceptualización	Aprendizaje organizacional	
				Capacidad de adaptación	
Variable Unidad de recursos humanos	Rodríguez (2007, p, 13) "Conjunto de principio y procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una empresa, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros.	Chiavenato, I. (2009). Define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.	Administración	Compromiso	Ordinal
				Incorporación	
			Trabajo y servicio	Responsabilidad	
				Trabajo en equipo	
			Desarrollo profesional	Capacitación	
				Supervisión	
				Incentivos	
			Manejo de estrategias	Planificación	
Innovación					

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Estimado participante:

El presente cuestionario tiene como propósito evaluar la unidad de recursos humanos, que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad Cesar Vallejo. Frente a ello le pido responder de manera reflexión, objetiva y sincera.

Lea detenidamente cada ítem y responda marcando con una de las afirmaciones y decida en qué grado está de acuerdo o en desacuerdo con ellas. Marque con una X, la respuesta.

5. Siempre 4. Casi siempre 3. Algunas veces 2. Casi Nunca 1. Nunca

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN						
01	La gerencia realiza diagnósticos para determinar la problemática de la institución.					
02	La gerencia se preocupa por el bienestar de los trabajadores.					
03	Considera que el presupuesto asignado para capacitación de personal genera oportunidades de superación en la gerencia.					
04	La selección de personal es la más adecuada como para contratar al personal idóneo en el puesto de trabajo					
05	Se gestiona el personal que se necesita para cubrir las plazas vacantes.					
06	Se realizan programas de entrenamiento de acuerdo a las necesidades del puesto					
DIMENSIÓN: TRABAJO Y SERVICIO						
07	Los trabajadores se preocupan por el cumplimiento de las metas asignadas					
08	La gerencia cumple y hace cumplir las funciones del personal asignado					
09	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
10	Existe trabajo coordinado entre los trabajadores de la gerencia					
11	La comunicación es una característica del trabajo coordinado.					
12	Todo el personal se involucra por cumplir con los objetivos propuestos.					
DIMENSIÓN: DESARROLLO PROFESIONAL						
13	Estás de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el personal esté actualizado					
14	Considero que con la capacitación mejoraré mi autoestima e incrementaré conductas positivas					
15	El área de recursos humanos capacita constantemente a los trabajadores					
16	La capacitación que se realiza está orientada al desarrollo de mis habilidades					
17	Se realiza seguimiento y monitoreo a las actividades programadas.					
18	La evaluación de desempeño se realiza a todo el personal de forma imparcial.					
19	Considera que es bien remunerado de acuerdo a tu labor en la gerencia					
20	Se promueve al personal por su desempeño en la gerencia					
21	Recibe estímulos, reconocimientos por su labor en la gerencia.					
DIMENSIÓN: MANEJO DE ESTRATEGIAS						
22	Los trabajadores evidencian las acciones planificadas y ordenadas.					
23	Los trabajadores presentan plan de trabajo para cada trimestre					
24	Se utilizan estrategias para mejorar las funciones en la gerencia.					
25	La gerencia establece normas y actividades para que todos trabajemos eficazmente					
26	Se da importancia a la innovación y creatividad de los trabajadores					

FICHA TÉCNICA SOBRE UNIDAD DE RECURSO HUMANOS

1. Nombre: Escala para medir la unidad de recursos humanos
2. Autor: Norma Chenta Egusquiza
3. Fecha: 2020
4. Objetivo: Diagnosticar de manera individual el funcionamiento de la unidad de recurso humanos en sus dimensiones: administración, trabajo y servicio, desarrollo profesional, manejo de estrategias en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Bagua, 2020.
5. Aplicación: Municipalidad provincial de Bagua.
6. Administración: Individual
7. Duración: 25 minutos
8. Tipo de Ítems: Enunciados
9. N° de Ítems: 26
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

Evaluación

Escala Cualitativa	Escala cuantitativa									
	Administración		Trabajo y servicio		Desarrollo profesional		Manejo de estrategias		Unidad de recursos humanos	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Malo (1)	1	10	1	10	1	15	1	8	1	43
Regular (2)	11	20	11	20	16	30	9	16	44	86
Bueno (3)	21	30	21	30	31	45	17	25	87	130

Anexo 3: Validez y confiabilidad de instrumento de recolección de datos

Informe sobre juicio de expertos para validar instrumentos de recolección de datos

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto : Marivel Correa Rojas
 1.2. Grado académico que ostenta : Magister en gestión de la educación
 1.3. Institución donde trabaja : Institución educativa Almirante Miguel Grau
 1.4. Experiencia laboral (años) : 17 años
 1.5. Título de la tesis : Las cinco R para el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Norma Chenta Egusquiza
 1.7. Nombre del instrumento a validar : Cuestionario.

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X		
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			X		
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																			X		
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																			X		
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																			X		
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																			X		
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																			X		
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X	
TOTAL																					760	200

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

960

Lugar y fecha: Chiclayo 01 de julio del 2020


 DNI: 40387863

FIRMA DEL EXPERTO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto : Edilberto Calle Peña
- 1.2. Grado académico que ostenta : Doctor en administración de la educación
- 1.3. Institución donde trabaja : Universidad César Vallejo.
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 11 años
- 1.5. Título de la tesis : Las cinco R para el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua
- 1.6. Nombre del autor de la tesis : Norma Chenta Egusquiza
- 1.7. Nombre del instrumento a validar : Cuestionario.

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X		
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																					X
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																					X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																					X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																					X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			X		
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																					X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																					X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																					X
TOTAL																					190	800

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

990

Lugar y fecha: Chiclayo 01 de julio del 2020


 Dr. Edilberto Calle Peña
 DOCENTE UNIVERSITARIO


FIRMA DEL EXPERTO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto : Brenda Verona la Rosa
- 1.2. Grado académico que ostenta : Maestría en gestión educativa
- 1.3. Institución donde trabaja : Institución educativa Almirante Miguel Grau
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 16 años
- 1.5. Título de la tesis : Las cinco R para el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua
- 1.6. Nombre del autor de la tesis : Norma Chenta Egusquiza
- 1.7. Nombre del instrumento a validar : Cuestionario.

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X	
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			X	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X
TOTAL																				190	800


III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

990

Lugar y fecha: Chiclayo 01 de julio del 2020


 DNI: 42109197

FIRMA DEL EXPERTO

Anexo 4: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿será posible que la propuesta de las cinco R contribuya al funcionamiento de la unidad de recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Diseñar propuesta de las cinco R contribuya al funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>Diagnosticar la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020;</p> <p>Elaborar y validar propuesta de la cinco R para el funcionamiento de la unidad de Recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua, 2020</p>	<p>Debido al tipo de investigación no se consideró hipótesis.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Las cinco R</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Reestructuración ❖ Reingeniería ❖ Reinención ❖ Realineación ❖ Reconceptualización <p>Variable dependiente</p> <p>Unidad de recursos humanos</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Administración ❖ Trabajo y servicio ❖ Desarrollo profesional ❖ Manejo de estrategias 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Investigación descriptiva - propositiva</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Diseño no experimental, descriptivo – propositivo de corte transversal</p> <p>Muestra de estudio</p> <p>11 trabajadores</p> <p>Muestreo</p> <p>No probabilístico a criterio del investigador.</p> <p>Técnica de recolección de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario</p> <p>Análisis de datos</p> <p>Estadística descriptiva (Tablas de frecuencia)</p>

Anexo 5: Resultados

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: RECURSOS HUMANOS																															
	D1: ADMINISTRACIÓN							D2: TRABAJO Y SERVICIO							D3. DESARROLLO PROFESIONAL							D5. MANEJO DE ESTRATEGÍAS						TV			
	1	2	3	4	5	6	TD	7	8	9	10	11	12	TD	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TD	22	23	24		25	26	TD
1	3	4	4	3	3	3	20	3	3	3	3	3	4	19	2	2	2	3	4	4	3	2	4	13	4	3	3	2	3	15	67
2	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	2	3	4	19	2	2	1	2	3	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	65
3	3	3	4	3	3	3	19	3	4	3	3	3	4	20	2	2	1	2	3	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	65
4	3	3	4	3	3	3	19	3	4	3	3	3	4	20	2	2	1	2	3	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	65
5	4	2	4	4	3	3	20	3	4	4	3	3	3	20	2	2	2	2	3	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	15	66
6	4	2	4	4	2	2	18	2	3	4	3	3	2	17	2	2	2	2	3	3	3	2	3	11	3	3	3	3	2	14	60
7	4	2	5	3	2	2	18	2	3	4	3	2	3	17	1	2	2	2	3	3	3	2	2	10	4	2	3	3	2	14	59
8	3	2	5	3	2	2	17	3	3	4	3	2	3	18	1	2	2	3	3	3	3	2	2	10	4	2	4	3	3	16	61
9	3	3	5	2	2	2	17	3	3	3	2	2	3	16	1	3	3	3	4	4	3	3	2	12	4	2	4	2	3	15	60
10	3	3	4	2	2	2	16	4	3	3	2	3	3	18	1	3	3	3	4	4	4	3	2	13	4	2	4	2	3	15	62
11	3	3	4	2	3	2	17	4	4	2	2	3	3	18	2	3	3	3	4	4	4	3	2	13	4	4	4	2	3	17	65

Anexo 6: Desarrollo de la propuesta

PROPUESTA DE LAS CINCO R PARA MEJORAR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANO

I. Introducción

Teniendo en cuenta el diagnóstico y sobre todo como sabemos en la actualidad se vive en un mundo cambiante y alborotador, donde la globalización y la tecnología producen constantes cambios en los sistemas económicos, sociales políticos y culturales, que repercuten en las Entidades del Estado y en especial en las Municipalidades, lo que obliga a las mismas a realizar los cambios paradigmáticos a fin de evitar los desfases organizacionales, estos cambios nos obliga a la aplicación del Planeamiento Estratégico, que permita orientar los esfuerzos administrativos a una visión de futuro, poniendo en práctica estrategias para lograr los objetivos trazados, que nos va a permitir ahorrar tiempo y esfuerzo colectivo, mejorando la calidad de la administración Municipal, en este sentido surge la propuesta de las cinco R que es considerada entre las herramientas de mayor eficacia cuando se trata del análisis del desarrollo de diversas definiciones de la nueva gerencia pública, mismas que viene constituyendo cada principio a favor del accionar, partiendo desde el lugar en el que se espera llevar a cabo un proceso cuyos resultados deben ser la consolidación de un gobierno capaz de responder de manera efectiva y eficiente (Bolívar, García, 2014).

Según el acápite anterior la propuesta pretende convertirse en una oportunidad de mejora en la municipalidad de provincial de Bagua, sino además servir de instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en otras municipalidades.

II. Objetivos y / o propósito

2.1. Objetivo general

- ❖ Mejorar la unidad de recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua.

2.2. Objetivo específicos

- ❖ Planificar talleres para mejorar la unidad de recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua.

- ❖ Diseñar planes de mejora unidad de recursos humanos en la municipalidad provincial de Bagua.

III. Teorías

Según Bolívar, García, (2014), en su obra “Fundamentos de la gestión pública: hacia un Estado eficiente” considera las siguientes teorías:

❖ Modelo eficientista

Su aplicación al sector público supone la reproducción del viejo esquema maquina de la burocracia industrial, a través de la medida exhaustiva de recursos, procesos y resultados, la planificación estricta de actividades y el dimensionamiento óptimo de los recursos, Francisco Longo Martínez citado por (Bolívar, García, 2014).

Modelo contractualista.

Su lógica es la separación de los roles planificador y productor, sustituyendo la coordinación jerárquica por una coordinación contractual con competencia en proveedores que dispondrían de autonomía de gestión

Modelo servicial.

El énfasis de este movimiento está, a diferencia de los anteriores, en la gestión de los intangibles organizativos (la cultura, el conocimiento) y la reivindicación de la gestión relacional no jerárquica (redes, alianzas, y relaciones con proveedores y clientes), como clave de eficacia y eficiencia. Bolívar, García, (2014)

IV. Pilares.

De acuerdo con Álvarez (2013) considera:

- ❖ Liderazgo y planificación estratégica
- ❖ Compromiso con el desarrollo de las personas
- ❖ Uso de recursos financieros y materiales
- ❖ Relación con los usuarios de servicios
- ❖ Prestación de servicios
- ❖ Información y comunicación

V. Contenidos

ACTIVIDAD	OBJETIVO DEL TALLER	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACION
Taller : Las cinco R como proceso de mejora	Conocer el proceso de la herramienta de las cinco R.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes al taller. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	<p>Separatas, trípticos.</p> <p>Auditorio de la municipalidad</p>	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller: Reestructuración.	Identificar e implementar los elementos de la estructura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	<p>Separatas, trípticos.</p> <p>Auditorio de la municipalidad</p>	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller: Reingeniería	Mejorar la calidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	<p>Separatas, trípticos.</p> <p>Auditorio de la municipalidad</p>	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo

Capacitación	La Gestión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de la municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller: Reinención	Reconocer los elementos del planeamiento estratégico y estrategias de servicio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de la municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller: Realineación	Realizar evaluación de rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. ✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo. ✓ Autoevaluación. 	Separatas, trípticos. Auditorio de la municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo
Taller: Reconceptualización	Realiza un análisis FODA para analizar el aprendizaje organizacional y	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienvenida a los participantes. ✓ Ejecución de dinámicas entre los participantes. ✓ Charlas dirigidas a participantes. ✓ Break. ✓ Videos relacionados al tema. 	Separatas, trípticos. Auditorio de la municipalidad	Investigador y especialista en el tema	Lista de cotejo

	establecer planes de mejora.	<ul style="list-style-type: none">✓ Debates a través de: preguntas, reflexiones, posiciones, criticas, en el que los participantes hagan sus apreciaciones tanto de los contenidos como de los comentarios de sus compañeros de trabajo.✓ Autoevaluación.			
--	------------------------------	--	--	--	--

VI. Evaluación

La propuesta de las cinco R como instrumento para anunciar los escenarios futuros a través de los métodos y disposiciones actuales en la esfera municipal nos permite reconocer las visiones y aspiraciones de la población y municipalidad, para su real ejecución y cumplimiento en beneficio de la población.



Asimismo a iniciativa del investigador se ha considerado la siguiente lista de cotejo.

PREGUNTAS	SI	NO
Demuestran compromiso en el desarrollo del taller y/o capacitación		
Participa de forma activa en las actividades del taller y/o capacitación		
Se compromete en desarrollo del taller y/o capacitación		
Presta atención a las indicaciones de los capacitadores.		
Muestra responsabilidad y dedicación en el desarrollo del taller y/o capacitación		
Demuestra interés por el conocimiento aprendido.		
Se compromete en aplicar los conocimientos en sus labores diarias.		
Participan e interactúa en las dinámicas.		

VII. Vigencia de la propuesta

La vigencia de la propuesta se fundamenta en las teorías de la gestión pública, en la medida que siempre están buscando la calidad del servidor hacia el público usuario, por otro lado se pretende alcanzar efectivamente las metas que en cada caso que se persiguen; aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla y los beneficios sean en bien de mejorar la unidad de recursos humanos.

Anexo 7: Autorización del desarrollo de la investigación

 **MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA** 

"Año de la universalización de la salud"

Bagua, 18 de junio del 2020

CARTA N° 038 - 2020-MPB-A

C.P.C. NORMA CHENTA EGUSQUIZA
MAESTRANTE DE LA UCV

PRESENTE

Asunto : Autorización para realizar investigación

Referencia : solicitud de fecha 15/06/2020 según Exp. N° 497


De mi especial consideración:


Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo, en atención al documento de la referencia el cual solicita la autorización para ejecutar el proyecto de tesis titulada "Las cinco R para el funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Bagua".

Esta Entidad Municipal **AUTORIZA** el uso de los ambientes de la Unidad de Recursos Humanos para la aplicación de los instrumentos de recojo de datos entre otras acciones necesarias para el logro de los aprendizajes esperados.

Sin otro particular me suscribo de Usted.

Atentamente


Econ. Fery Torres Huatón
ALCALDE



www.munibagua.gob.pe
Municipalidad Provincial de Bagua
Secretariageneral@munibagua.gob.pe

AV. HEROES DEL CENEPA 1060 BAGUA - AMAZONAS - PERU

¡El Cambio lo hacemos Todos!