



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el  
Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes,  
2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Bardales Escorza Julissa Milagros (ORCID: 0000-0003-3191-7113)

Trelles Garrido Cristhian Jonathan Wilmer (ORCID: 0000-0003-1614-8846)

**ASESORA:**

Mg. Gómez Zúñiga, Cecilia Paula Luisa (ORCID: 0000-0001-7986-7608)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

Piura – Perú

2022

## **DEDICATORIA**

A Dios, por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia.

A mi madre por haberme forjado como la persona que soy hoy en la actualidad.

A mi padre que vive por siempre en mi memoria y habita en mis recuerdos

Y al regalo más grande que Dios me supo entregar: mis hijos.

Julissa Milagros Bardales Escorza

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mi hija que es el mejor regalo que haya podido recibir de parte de Dios, siendo mi fuente de motivación.

Cristhian Jonathan Wilmer Trelles Garrido

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por brindarme salud, fortaleza y capacidad.

A mi familia por haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

Julissa Milagros Bardales Escorza

A Dios por bendecirme la vida, ser el apoyo en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez y a mi esposa por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio.

Cristhian Jonathan Wilmer Trelles Garrido

## Índice de contenidos

Carátula	
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	14
3.2 Variables y operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5 Procedimientos.....	16
3.6 Método de análisis de datos.....	16
3.7 Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES.....	40
VII. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS.....	44
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1.	Análisis de tareas en la Municipalidad	18
Tabla 2.	Reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad	19
Tabla 3.	Capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad	20
Tabla 4.	Compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad	22
Tabla 5.	Evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad	23
Tabla 6.	Fiabilidad	24
Tabla 7.	Capacidad de respuesta	25
Tabla 8.	Seguridad	26
Tabla 9.	Empatía	27
Tabla 10.	Aspectos tangibles	28

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo analizar la gestión del recurso humano para promover la efectividad en el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022, para lo cual se planteó un estudio de nivel descriptivo, de diseño no experimental, sin realizar ninguna manipulación de las variables investigadas. En cuanto a las técnicas de recolección de datos utilizadas, se aplicaron dos cuestionarios, uno a trabajadores de la municipalidad y otro a usuarios de la localidad, así como una guía de entrevista a un representante de la institución. El muestreo fue probabilístico aleatorio simple. Entre los principales resultados se tiene un limitado desempeño en cuanto a análisis de tareas, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo, compensación y evaluación del desempeño en la institución. Se llegó a la conclusión que la gestión del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes presenta deficiencias en la gestión del talento humano evidenciándose, asimismo, la baja calidad de servicio percibida por los usuarios de la institución, lo cual conlleva a una crítica percepción sobre la efectividad de la labor del gobierno local y por ende, de su contribución al bienestar de la población.

**Palabras clave:** Gestión del recurso humano, efectividad, servicios, usuarios, municipalidad

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to analyze the management of human resources to promote the effectiveness in the service to the user in the Provincial Municipality of Tumbes - 2022, for which a descriptive level study was proposed, with a non-experimental design, without performing any manipulation of data. The variables investigated. Regarding the data collection techniques used, two questionnaires were applied, one to workers of the municipality and the other to users of the locality, as well as an interview guide to a representative of the institution. The sampling was simple random probabilistic. Among the main results there is a limited performance in terms of task analysis, recruitment and selection of personnel, training and development, compensation and performance evaluation in the institution. It was concluded that the management of human resources in the Provincial Municipality of Tumbes presents deficiencies in the management of human talent, also evidencing the low quality of service perceived by the users of the institution, which leads to a critical perception about the effectiveness of the work of the local government and, therefore, of its contribution to the well-being of the population.

**Keywords:** Human resource management, effectiveness, services, users, municipality

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión del recurso humano es un tema que durante varios años ha tenido mayor importancia en las diferentes organizaciones del sector público, con el propósito de lograr una mejor performance en las organizaciones estatales. Según Chiavenato (2016) ante esta realidad, se pretende disponer de individuos óptimos y con la capacidad necesaria para ocupar los diferentes puestos y responsabilidades de dichas instituciones; en consecuencia, teniendo una ejecución correcta de los procesos de la gestión del recurso humano se puede llegar a un sobresaliente desempeño laboral de los colaboradores de las organizaciones del Estado.

Así mismo, dicho panorama se ve reflejado dentro del ámbito internacional en la cual es importante considerar el aporte de Calderón (2016), quien sostiene que la gestión de los recursos humanos en el Estado se centra en la administración de equipos, con lo cual no se consigue mejorar lo necesario en la gestión estratégica y obtención de las metas organizacionales de Colombia. Complementariamente, de acuerdo a Fernández (2016) en las áreas de recurso humano se presenta un escaso desarrollo estratégico organizacional; de ahí las limitaciones existentes en las organizaciones públicas de Colombia.

De acuerdo a Valeriano (2017) el nivel de educación actual de los empleados de la administración en el sector público requiere de las actividades de otorgar especialización, capacitar y perfeccionar, el cual deber ser integral para todos los colaboradores, intentando precisar las carreras profesionales y las líneas de capacitación y atenderse en tomando como fundamento a la planificación, de igual forma afirma que es importante el fomento de una nueva legislación laboral para los empleados de la administración pública, que contribuya a maximizar los indicadores de eficiencia y eficacia laboral en la prestación de los servicios, de forma adicional realizar la modernización del marco normativo laboral del sector público. En el Perú existen instituciones públicas que mantienen la urgente necesidad de realizar una reingeniería a efecto de mejorar su propia gestión. Por otro lado, en estas prácticas fomentar la actividad en equipo y liderazgo, en aras de



que se sientan animados en las funciones realizadas y sobre todo que se sientan identificados con la institución.

La municipalidad provincial de Tumbes, referente a lo manifestado, no es ajena a la falencia que se plantea y que se percibe en diversas instituciones del estado. La ciudadanía muestra su incomodidad de manera constante mediante quejas y reclamos con respecto a la gestión municipal, en vínculo a que no hay los recursos humanos y logísticos suficientes, vale decir, computadoras insuficientes o material de trabajo acorde al número de colaboradores. Así mismo, escasa capacidad de brindar respuesta a los requerimientos y necesidades de la población, trámites y procedimientos engorrosos, lentitud de los procesos administrativos, falta de coordinación, sin la presencia de canales alternativos que brinden solución, como páginas web o la vía telefónica y por encima de todo un trato poco cordial o indiferente.

En la medida que la Municipalidad efectúe una gestión correcta del recurso humano, hay posibilidades de que aproveche de la mejor forma las potencialidades del equipo de trabajo, haciéndolos más competitivos e intentando prepararlos para poder cumplir los objetivos de la organización. De lo contrario, el equipo de trabajo continuará laborando en un nivel intermedio, con falta de motivación, como efecto de ello, las solicitudes de la ciudadanía se pueden ver perjudicadas, reflejándose de esa manera un deficiente servicio al usuario.

La investigación contribuyó al planteamiento de la pregunta general ¿Cómo la gestión del recurso humano promueve la efectividad en el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022? Y específicas: ¿En qué situación se presenta el análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?, ¿Cómo se realiza el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?, ¿Cómo se lleva a cabo la capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?, ¿Qué compensación al recurso humano se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?, ¿Cómo es la evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022? y ¿Qué características presenta el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?

Una investigación de este tipo contribuirá a que los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes puedan obtener datos sistematizados con el propósito de tomar decisiones y dar una solución a las falencias puestas de manifiesto. La investigación es fundamental ya que corrobora la base teórica del recurso humano con la administración que efectúan los trabajadores de la Municipalidad, lo cual servirá de soporte a la identificación de disfunciones entre la teoría y el panorama actual, de tal manera que la ubicación de las barreras que hay pueda emplearse para fomentar proyectos de mejora en esos contextos. Los que se beneficien de la investigación serán los colaboradores de la Municipalidad, ya que van a disponer de información que contribuya a sustentar sus decisiones con respecto a recursos humanos, básicamente de gestión del recurso humano y servicio al usuario. Finalmente, otros beneficiarios lo conformarán los que egresan de las universidades debido a que contarán de un antecedente para dar inicio a estudios en esta línea.

El objetivo general del estudio fue: Analizar la gestión del recurso humano para promover la efectividad en el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022. Asimismo, los objetivos específicos fueron Determinar la situación que presenta el análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Describir el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Identificar la capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Describir la compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Caracterizar la evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022 e Identificar las características que presenta el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presenta los antecedentes internacionales. Espaderos (2016) en la tesis *Relación entre desempeño y satisfacción laboral en la Municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa*, con la finalidad de identificar si existe relación entre satisfacción y desempeño laboral en el departamento de dirección financiera de la empresa. En lo que respecta a la metodología, es descriptiva correlacional. Se pudo concluir que el grado de goce en las labores en los colaboradores es alto, por dicha razón se caracterizan por desarrollar actitudes, entre ellas compromiso organizacional, dedicación a la labor, y buena condición de ánimo en las responsabilidades laborales. El grado de desenvolvimiento del trabajo en las personas se ubica en un nivel alto, en consecuencia, desarrollan actitudes, entre ellas, productividad, motivación, responsabilidad, labor en equipo y eficiencia.

Espín et al. (2016) en la tesis *Gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los servidores públicos*, ESPOL, Ecuador, tuvo como objetivo definir las especificaciones del departamento de gerencia del talento humano y las razones que impiden su capacidad de acción referente a la gestión del recurso humano de las organizaciones del entorno público. La metodología aplicada, fue deductivo – inductivo, de síntesis y análisis, longitudinal y transversal. Concluye que es necesario que la dirección de talento humano realice cambios culturales que contribuyan a definir estrategias enfocadas en las personas, con el fin de que propendan por el desarrollo de sus talentos personales e habilidades, el cual tiene que ver con realizar un cambio de modelos mentales, estratégicos y operativos.

Armada (2017) llevó a cabo la tesis *La satisfacción del usuario como indicador de la calidad de servicio municipal de deportes, Cartagena - Colombia. Percepción, análisis y evolución*, el cual tuvo como objetivo evaluar la ejecución de los requerimientos de los beneficiarios con respecto a los locales. Los criterios que se evaluaron se relacionaron con, la situación de las instalaciones y el equipo que conforma el deporte, factores generales sobre el interés percibido a los servicios, el pago y el precio de los servicios, el personal y el dato obtenido concerniente a actividades de deporte. Se llevó a la práctica un cuestionario dirigido a 552 usuarios. Referente a las conclusiones se resaltan que, las ventajas de satisfacción

que perciben los adjudicatarios de los locales de actividades deportivas de la 17 ciudad de Cartagena, son de nivel alto. Se observaron diferencias de valor insignificante con ventajas a los que se benefician. Con respecto a las discrepancias por género, las mujeres tienen una evaluación de nivel más elevado con respecto a los servicios deportivos investigados, de forma especial a los de edad superior a los sesenta y cinco años.

Concerniente al entorno nacional, se presenta a Norberto (2017) en la tesis *Gestión del talento humano y desempeño laboral de la Municipalidad de Pichanaqui, 2017*, con la finalidad de determinar el vínculo que hay entre la administración del recurso humano y el desarrollo en las labores de los empleados en la institución. En lo que respecta a la metodología fue no experimental, correlacional-causal y transeccional. Se concluyó que la GTH y el desarrollo de los colaboradores después de sujetarse al coeficiente de Spearman llegó a arrojar un valor de 0.819, el cual significa que existe una correlación de nivel positivo alto, entre gestión del recurso humano y desenvolvimiento del personal. La elección de colaboradores y calidad de vida en las labores permite evidenciar mediante el coeficiente de Spearman, el cual pudo arrojar un valor de 0.640, el cual quiere dar a entender que hay una correlación de nivel positivo de nivel moderado, entre la elección de personal y la calidad de la labor. La elección de los empleados y labor en equipo en la institución contribuye a manifestar mediante el coeficiente de Spearman, el cual arroja un valor de 0.613, esto evidencia que hay una correlación de nivel positivo de nivel moderado, entre la elección de empleados y la labor en equipo.

Del Castillo (2017) en la tesis *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad de Chaclacayo – 2016*, con la finalidad de establecer el vínculo entre gestión del recurso humano y el desenvolvimiento del personal de la municipalidad. Concerniente a la metodología, el diseño fue de tipo no experimental, correlacional y descriptivo. Tuvo un enfoque mixto. Se pudo concluir existe vínculo significativo entre las habilidades con el Desenvolvimiento de los empleados; logrando que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.94 llegó

representó un vínculo alto entre las habilidades y la variable Desarrollo de los trabajadores.

Inca (2015) llevó a cabo la tesis *Calidad del servicio y satisfacción de los Usuarios de la Municipalidad de Pachucha, Andahuaylas*, el cual tuvo como objetivo definir el tipo de vínculo entre la “calidad del servicio y el agrado de las personas beneficiadas en la Municipalidad. La investigación se ejecutó a una muestra de 339 clientes, con edades de 25-44 años. Referente a la metodología, el estudio fue descriptivo, correlacional, no experimental, transeccional. Concerniente a las conclusiones se aplicó un coeficiente de Spearman de valor 0.591, llegando a comprobarse un vínculo positivo medido entre la variable independiente calidad de servicio y la variable dependiente satisfacción de los clientes.

En el ámbito local, se tiene a Calle (2018) en su tesis *Diseño de perfiles de puestos en la Municipalidad de Veintiséis de Octubre, 2017*, con la finalidad de establecer el diseño de los perfiles de los puestos de la empresa con el fin de que se pueda cambiar la base al momento de elaborar el manual de funciones de la organización. El diseño metodológico fue de tipo descriptivo, no experimental. Se emplearon como herramientas cuatro estrategias: análisis documental, observación directa, taller de validación, encuestas con sus respectivos instrumentos. Referente a las conclusiones se consiguió definir: La Municipalidad dispone de 513 empleados municipales. Acorde al esquema para la actividad de asignar a los colaboradores (CAP), la institución cuenta con sesenta y seis cargos en total, donde se han elegido a veinticinco cargos, dentro de los cuales se encuentran los Grupos Ocupacionales: Colaboradores Civiles de carrera, Directivo Público y Colaboradores de Actividades Complementarias. Al momento de diseñar los perfiles de los cargos se puso en práctica los cuatro pasos de la metodología que se aprobó por la Autoridad nacional del Servicio

Colonna (2016) en la tesis *Relación entre gestión del talento humano y compromiso organizacional en la UGEL Paita, 2016*, con la finalidad de medir la relación entre la gestión de los colaboradores y el compromiso de la organización. En lo relacionado a la metodología aplicada es de diseño no experimental, transversal, correlacional, de enfoque mixto. Se concluyó definiendo la alta relación entre la dimensión de elección de equipo de trabajo y la variable compromiso

organizacional de los colaboradores de la organización. Se pudo determinar que hay vínculo entre el de los integrantes de la organización y el compromiso organizacional del equipo de trabajo de la institución, es bastante significativo y directo ya que la actividad de controlar el recurso humano, crea un compromiso de la organizacional mayor. Se determina que el vínculo entre el análisis del cargo y el compromiso de la organización de los colaboradores de la organización, es significativa altamente. Por último, se logró definir que hay un vínculo altamente significativo entre la Gestión del Talento Humano y el compromiso de los trabajadores de la organización. El estudio evidencia claramente que en la forma que éste resulte con eficiencia, habrá compromiso en la organización en su máxima expresión.

Cherre y Porras (2017) en su trabajo de investigación denominado *Calidad de servicio municipal y su influencia en la satisfacción de usuarios de la municipalidad de Tumbes – 2017* – Facultad de Ciencias Empresariales – U.C.V. de Piura, presenta como objetivo determinar el efecto de la calidad del servicio. Referente a la metodología, el tipo de investigación es descriptivo, no experimental, transversal. La muestra se conformó por 383 clientes. La herramienta empleada fue el cuestionario ejecutado a los clientes. Dentro de las conclusiones sobresale que hay una repercusión representativa de la calidad de la empresa del entorno interno en el nivel de goce de los que reciben el beneficio, acorde a las encuestas efectuadas en la Municipalidad no demuestra atención en la forma de seleccionar y capacitar a los empleados tomando en cuenta que este es un aspecto de vital importancia para dar origen a un mayor apoyo a la actividad de cambiar el servicio al cliente. Al efectuar una correlación la escala del tipo de servicio municipal, se llegó a obtener que el 36.8% de los clientes encuestados manifiesta que el valor de la calidad del servicio de la institución es de nivel intermedio, habiendo un grado alto de insatisfacción de los clientes.

Referente a las teorías vinculadas se considera a Mora (2016) quien menciona que la GTH es un importante método que permite experimentar los retos que el ámbito externo muestra. Es fomentar las competencias de todos los empleados de acuerdo a los requerimientos operativos en el cual sirven de soporte

a las capacidades y desarrollo de las personas. Según Rodríguez (2017) afirma que la GTH funciona como un aspecto estratégico de guía a través de una mezcla de actos que se promueven constantemente de habilidades y del potencial para lograr resultados fundamentales en este entorno real competitivo. Esta investigación toma en consideración dos aspectos importantes: interna y externa. La dimensión Interna, abarca atributos de las personas, o sea, las habilidades y conocimientos, los que evidencian la forma de gestionar al equipo de trabajo en una empresa. La dimensión Externa, abarca los aspectos del ámbito exterior, es decir, en la actividad de seleccionar, desenvolvimiento y permanencia de los empleados en las organizaciones. Para Castillo (2016) la GTH es importante, debido a que contribuye a que los empleados sean eficaces (empleados, funcionarios, recursos humanos, etc.) con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales e individuales. Su enfoque principal es lograr los intereses empresariales e individuales de los trabajadores y que se efectúen de forma constante.

La variable gestión del recurso humano, dispone de cinco dimensiones, es decir, reclutamiento y selección de personal, análisis de tareas, compensación y evaluación del desempeño y capacitación y desarrollo.

De acuerdo a Dessler (2017) las organizaciones tienen responsabilidades que se tienen que cubrir por personas. El análisis de funciones son actividades que implican la implantación de características de las personas que formarán parte de la contratación en aras de poder ocuparlos. La descripción de cargos es la relación de obligaciones de una responsabilidad, condiciones laborales, funciones de supervisión, y consiguiendo de esa forma resultados del análisis de las funciones. Los instrumentos que contribuirán a medir la dimensión se ubican, funciones y especificaciones de puestos y análisis de puestos,

Concerniente al indicador, análisis de puestos Alarcón (2017) afirma que, para efectuar la actividad de analizar, se comienza por el procedimiento de operaciones que se llegó a pactar para las funciones del cargo de la labor, se observan quehaceres con similitudes, se realizan encuestas y entrevistas detalladas. El análisis de funciones tiene que comenzar con un listado del total de actividades vinculadas al puesto. Posterior a ello, se debe llevar a cabo un avance

que tiene que brindar el empleado para cumplir y terminar una responsabilidad. Tan pronto se comprenda se puede determinar las habilidades necesarias, el tipo de desenvolvimiento solicitado y el conocimiento para el mismo. Dicho análisis es vital para determinar los requerimientos de capacitación de los empleados que están empezando, intentando así el desarrollo de los conocimientos y capacidades requeridas para un óptimo desenvolvimiento. Concerniente a las funciones, de acuerdo a Díaz (2017), se toman en consideración las funciones genéricas, que se incluyen en la totalidad de funciones de una jerarquía determinada en la organización, tratando de comprometer a la totalidad de forma equilibrada. Funciones específicas, se consideran de forma propia de una función laboral, en los cuales las tareas de forma especial del que ocupa dicha función. Por último las funciones auxiliares, las cuales colaboran en aras de que otros puestos de la empresa puedan realizar las actividades que tienen establecidas.

Con respecto a las especificaciones de puestos, Zayas y Garve (2018) sostiene que son la unión de los factores afectivos fundamentales, cognitivos, sociales y físicos y afirma de manera adicional que los conceptos psicológicos nuevos referente al análisis de la personalidad han llegado a integrar el vocablo competencias. Dessler (2015) menciona que la especificación precisa el tipo persona a reclutar y sus cualidades, que serán aspectos de evaluación. Cabe precisas, que la especificación de la función abarca documentación correspondiente a la persona que ocupa la función acorde a sus capacidades, habilidades y conocimientos para un desarrollo de labores correcto.

Con respecto a la dimensión reclutamiento y selección de personal Chiavenato (2016) afirma que se efectúa con un proceso de la actividad de comunicar en la cual la organización cumple con manifestar y fomentar una oportunidad de labores definida y trata de acoger a los que realizan postulaciones para el proceso de selección, vale decir, lo determina como el proceso de identificación de postulantes capacitados para cubrir puestos de la empresa.

Para Chamorro (2017) las fuentes de reclutamiento, son espacios de origen en las cuales se identifican los recursos Humanos que necesita la empresa al darse origen una vacante. En lo que respecta al proceso de reclutamiento inicia con la requisición de trabajadores y termina con la disponibilidad de empleados en aras



de seleccionar. Referente a las técnicas de la actividad de seleccionar el equipo de trabajo es el conjunto de técnicas que permiten medir y evaluar capacidades de los que postulan para que después en fundamento a ello se pueda elegir criterios a los que dispongan de mayores posibilidades de adaptación al cargo que esté accesible, acorde a los requerimientos de la empresa.

Referente a la dimensión capacitación y desarrollo, Según Cenzo y Robbins (2017) es la activación de las cualidades individuales de cada empleado, de tal forma que los fortalecimientos que ejecuten se puedan conducir hacia una mayor productividad en la empresa. Para que los colaboradores logren ser exitosos dentro de la organización deben recibir capacitación y desarrollarse en tecnología y habilidades de punta que se destaquen para el desarrollo de sus responsabilidades actuales y futuras. El programa de entrenamiento es un proceso organizado y estructurado y mediante el cual se brinda datos y se fortalece habilidades a los individuos para que disfruten una labor precisa. Los instrumentos que contribuirán a la medición de la dimensión se ubican, necesidades de capacitación, programas de capacitación, ejecución de la capacitación y evaluación de la capacitación.

Con respecto al indicador necesidades de capacitación, de acuerdo a Díaz (2017), afirma que abarca la ausencia o deficiencia referente a conocimientos, habilidades y actitudes que una persona debe adquirir y actualizar en aras de poder desenvolverse de manera correcta en las funciones propias de su puesto. En lo que respecta a programas de capacitación, intenta orientar las actividades de capacitación, precisando los objetivos, actividades, técnicas y recursos que se aplicarán en el lapso de la instrucción - aprendizaje, de igual forma, seleccionar los contenidos al disponer como parámetro la evaluación de labores de manera planificada. Referente a ejecución de la capacitación, implica la actividad de implementar. En lo que respecta a la evaluación de la capacitación, contiene cuatro niveles, aprendizaje, la reacción, impacto y ejecución, estos ayudan a identificar factores fundamentales para la medición de los objetivos de la capacitación y su aporte a la empresa.

Según Chiavenato (2016), la compensación es la actividad de retribuir con totalidad lo que encamina a efectuar de forma proactiva los objetivos y la misión de

la institución. Los instrumentos que contribuirán a la medición de la dimensión se ubican, política salarial, equidad interna e incentivos laborales.

Según Alarcón (2017) la política salarial abarca el conjunto de lineamientos en aras de definir y distribuir de forma balanceada la totalidad de las remuneraciones del equipo de trabajo en la organización. Referente a la equidad interna, es vital otorgar los beneficios laborales de manera imparcial. Concerniente a los incentivos laborales son iniciativas que realiza la institución con el objetivo de animar a los empleados a ser más eficaces y consigan resultados de forma rápida.

Dessler (2017) precisa que la aplicación vital de la evaluación del desarrollo laboral es pulir y en fundamento a ello brindar capacitación referente a las actividades que necesitan refuerzo. Así mismo, la capacitación de los empleados tiene que ser una actividad frecuente que consista en revisar la evaluación del desenvolvimiento, el cual se sugiere realizar semestralmente, en aras de juntarse con los empleados y conversar de sus fortalezas y debilidades, las cuales se podrían pulir.

Según Zayas y Garve (2017) los objetivos de evaluación, abarcan la realización de retroalimentación en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Respecto al método de evaluación, es una técnica aplicada para la obtención de información sobre la evidencia que se originan en los trabajadores. En cuanto al proceso de evaluación este contribuye a verificar el logro de los objetivos y comprobar que se logró producir el aprendizaje deseado.

A continuación, se presenta la variable dos, servicio al usuario. Mora (2016), argumenta que los servicios al usuario incluyen la obtención de la satisfacción de los anhelos del usuario de forma adecuada, para lo cual se hace inclusive uso de guías y manuales en aras de comprobar posteriormente si se llegó al estándar definido.

Garzón Ariza & Ariza (2018) refieren que el SERVQUAL permite la medición de la calidad de atención, y en razón a esto, lograr conocer los deseos del cliente. Se consideran cinco dimensiones para realizar la evaluación de opiniones

diferentes de los clientes y poder llevar a cabo una calificación de la atención obtenida.

Se considera la primera dimensión fiabilidad, de acuerdo a Berdugo et al. (2017), se basa en ofrecerle a los usuarios una alta confianza respecto a que obtendrá de parte de la empresa un óptimo servicio, meticulado y con gran fiabilidad. Esta dimensión se puede analizar a través del cumplimiento de promesa, preocupación por la solución de problemas y desenvolvimiento correcto.

Referente al indicador, cumplimiento de promesa, de acuerdo a Torres & Vásquez (2017) los usuarios anhelan que lo pactado se cumpla a cabalidad, evitando el cambio o engaño al momento de adquirir un servicio o producto. En cuanto al interés por la resolución de problemas, el cliente espera que de experimentar inconvenientes estos se puedan solucionar rápidamente.

En cuanto a la segunda dimensión capacidad de respuesta, Torres & Vásquez (2017) refieren que se relaciona a la capacidad de identificar y recomendar probables alternativas de cursos de acción efectivos frente a alguna falencia de un usuario. Esta se puede evaluar a través de la disposición de ayuda, atención con prontitud y disponibilidad de tiempo.

En relación al indicador atención con prontitud, Mora (2016) indica que ello implica la asesoría minuciosa y personal respecto a diferentes servicios que una empresa puede ofrecer. Referente a disposición de ayuda, se relaciona con la solución de a un malestar o queja expuestas por los clientes. Concerniente a disponibilidad de tiempo, tiene que ver con demostrar respeto en la aplicación de los tiempos que se establecen.

Referente a la tercera dimensión, la seguridad, Berdugo et al. (2017), argumentan que viene a ser la credibilidad y tranquilidad de los clientes al saber que no existirán errores o limitaciones con el servicio que le brinden, ello basado en el conocimiento y la correcta atención del personal. Esta dimensión se puede evaluar a través de la seguridad para la realización de transacciones y conocimiento para atender consultas e inspirar confianza.

Concerniente al indicador inspiración de confianza, según Calidad de Servicio (2019) se relaciona a la creencia que tiene la persona en cuanto a la conducta de reciprocidad del otro. De otra parte, respecto al conocimiento básico para atender consultas, este se relaciona con el resultado del aprendizaje y el conocimiento de las actividades a llevarse a cabo.

En cuanto a la empatía, según Berdugo et al. (2017) es la manera en que la organización evidencia su propósito de personalizar el servicio a través de la atención y servicios al usuario individualizado por parte de los empleados de una organización. Para su evaluación puede emplearse el interés mostrado, la atención personalizada y la comprensión de necesidades específicas.

Respecto al indicador atención personalizada, de acuerdo a Mora (2016), el cliente logra de parte del empleado un trato y lo orienta en su consulta e inquietud. Concerniente a interés mostrado, el recurso humano demuestra interés en brindar soluciones a las inquietudes que experimentan los usuarios, y tratan de darle soluciones con prontitud. En cuanto al entendimiento de las necesidades específicas, se relaciona con la capacidad de los trabajadores por interactuar y tratar de entender al usuario que necesita ser escuchado brindándole la información idónea.

En cuanto a los aspectos tangibles, de acuerdo a Calidad de Servicio (2019), ello se vincula con los factores equipamiento, intercomunicación, profesionales y las instalaciones físicas. Asimismo, la construcción, presencia del personal, aseo, etc. Ello se puede medir con la apariencia impecable del personal, equipos e instalaciones y materiales informativos atractivos.

En lo que respecta al indicador, equipos e instalaciones, para Garzón (2018) incluye a cualquier máquina, aparato, instrumento o instalación empleada en la empresa. Mientras que la apariencia impecable del personal se relaciona con el empleo de vestimenta adecuada o representativa en un óptimo estado. Con respecto a materiales informativos atractivos, estos se visualizan de manera externa e interna, además esta información debe ser suficiente y segura.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación es aplicada, dado que se dirigirá a realizar recomendaciones para mejorar la gestión de personas y de esta manera promover la efectividad del servicio al usuario en la municipalidad provincial de Tumbes. Asimismo, el enfoque será cuantitativa ya que se aplicarán métodos estadísticos para el análisis de los datos recogidos a través de cuestionarios.

El diseño será no experimental y transeccional, ya que de ninguna forma se procederá a manipular las variables y el recojo de datos será en un solo periodo determinado. Finalmente será descriptivo porque caracterizará el estado situacional de cada una de las variables a través de sus dimensiones e indicadores (Hernández y Mendoza, 2018).

#### 3.2 Variables y operacionalización

##### *Variable Uno: Gestión del Recurso Humano*

La gestión del recurso humano funciona como un aspecto estratégico de dirección a través de una combinación de actos que se promueven constantemente del potencial y habilidades para lograr resultados fundamentales en esta realidad competitiva. La dimensión interna, abarca cualidades de las personas, es decir, habilidades, conocimientos, los que evidencian la forma de administrar al equipo de trabajo en una empresa. La dimensión externa, abarca los aspectos del entorno, es decir, en la selección, desenvolvimiento y continuidad de los empleados en las organizaciones (Rodríguez, 2017)

##### *Variable dos: Servicio al usuario*

El servicio al usuario se presenta con el fin de ser evaluada y se toma en cuenta el modelo SERVQUAL, el cual se centra en examinar al cliente en vínculo a la atención que obtuvo y este autor determina la calidad como los puntos de vista

que tiene el usuario para la ejecución de la totalidad de deseos y si consiguió goce y agrado o no (Carlos, 2018).

### **3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

Representa el total de personas que poseen un grupo de características comunes (Hernández y Mendoza, 2018). En el presente caso se tienen dos poblaciones. Una es el conjunto de trabajadores de la municipalidad provincial de Tumbes cuyo número es de 572 personas. Mientras que la segunda población está constituida por los usuarios de la municipalidad cuyo número es desconocido.

#### **Criterios de selección**

##### *Criterios de inclusión:*

Trabajadores de ambos sexos que laboran en las distintas áreas de la municipalidad provincial de Tumbes.

Usuarios varones y mujeres de la municipalidad en mención.

##### *Criterios de exclusión:*

Trabajadores con goce de licencia o en periodo vacaciones.

Usuarios que no demuestren actitud de participación en la investigación.

#### **3.3.2. Muestra**

Para el caso de los trabajadores se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, con el 7% de margen de error, siendo el resultado 146 trabajadores.

En el caso de los usuarios, se aplicará la fórmula de cálculo de muestra para población infinita o desconocida, considerando un nivel de error de 7%, siendo el resultado de 196 personas.

#### **3.3.3. Muestreo**

En el caso de los trabajadores de la municipalidad y de los usuarios, el muestreo será aleatorio simple, donde cada individuo tendrá similar oportunidad de ser parte de la investigación.

### **3.3.4. Unidad de análisis:**

- Trabajadores de la municipalidad provincial de Tumbes
- Usuarios de la municipalidad

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnica**

Encuesta. Se hará uso de esta técnica para recolectar los datos tanto de los trabajadores de la municipalidad como de los usuarios de la misma, lo cual permitirá alcanzar los objetivos propuestos de la tesis.

### **3.4.2. Instrumento**

Cuestionario: se aplicará un cuestionario a los trabajadores de la municipalidad para conocer el estado situacional de la gestión del recurso humano en la institución. De otra parte, se le aplicará otro cuestionario a los usuarios a fin de conocer la realidad actual respecto al servicio que le brinda la institución. Ambos cuestionarios serán diseñados con la escala de Likert.

## **3.5 Procedimientos**

Se coordinará con el responsable de RRHH de la municipalidad provincial de Tumbes a fin de poder ejecutar la aplicación del cuestionario y recojo de datos a los trabajadores en un horario y modalidad que no interrumpa el normal desarrollo de sus actividades laborales, logrando de esta manera el mejor entorno para el trabajo de campo con dicha unidad de análisis. Mientras que para el caso de los usuarios, se les aplicará el cuestionario en el momento inmediatamente posterior al uso del servicio en la institución, recogiendo sus experiencias y percepciones a través del instrumento mencionado.

## **3.6. Método de análisis de datos.**

Con el objetivo de analizar apropiadamente los datos recogidos luego de la aplicación de ambos cuestionarios a los trabajadores de la municipalidad provincial de Tumbes y los usuarios de esta, se hará uso del Excel for Windows y SPSS v. 26 a fin de analizar de manera objetiva y concreta los resultados obtenidos para

posteriormente ser presentados en tablas estadísticas con sus respectivas interpretaciones.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación cumplirá con respetar los principios y valores éticos consignados en el actual Código de Ética en Investigación de la UCV. Garantizando el carácter auténtico de la investigación, además de respetar estrictamente los derechos de autor, consignando las fuentes empleadas, cumpliendo asimismo con lo dispuesto en la Norma APA séptima edición. En cuanto a tratamiento de datos, este será objetivo, garantizando la seguridad y fiabilidad del estudio realizado.



## IV. RESULTADOS

### 4.1 Informe de aplicación del cuestionario a los trabajadores

#### 4.1.1. Determinar la situación que presenta el análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

**Tabla 1**

*Análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes*

Análisis de tareas	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- Los responsables de la administración del personal de la municipalidad realizan el análisis de los puestos.	30	21%	60	41%	26	18%	10	7%	20	13%	146	100%
- Usted conoce perfectamente todas las funciones de su puesto de trabajo.	23	16%	60	41%	42	29%	0	0%	21	14%	146	100%
- El personal de la municipalidad provincial de Tumbes tiene claras las responsabilidades de su puesto de trabajo	18	12%	35	24%	61	42%	21	14%	11	8%	146	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Se puede evidenciar que el 41% de los trabajadores considera que los responsables de la administración del personal de la municipalidad realizan el análisis de los puestos, no obstante, el 7% está en desacuerdo frente a esta premisa y el 13% en total desacuerdo. De otra parte, el 41% está de acuerdo en que conoce perfectamente todas las funciones de su puesto de trabajo, sin embargo, el 29% se muestra indeciso frente a esta premisa y el 14% en total desacuerdo. Finalmente, el 24% de los encuestados está de acuerdo con que el personal de la municipalidad provincial de Tumbes tiene claras las

responsabilidades de su puesto de trabajo, pero el 14% está en desacuerdo y el 8% en total desacuerdo. Estas evidencias dejan claro que el análisis de tareas en la municipalidad es una debilidad que debe ser trabajada en base a un análisis de puestos sostenido y el mejor conocimiento de las responsabilidades de cada puesto según el trabajador que lo ocupa.

#### 4.1.2. Describir el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

**Tabla 2**

*Reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes*

Reclutamiento y selección del personal	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- La municipalidad emplea diversas fuentes de reclutamiento de personal.	12	8%	41	28%	60	41%	11	8%	22	15%	146	100%
- Los procesos de reclutamiento de personal que aplica la municipalidad aseguran que se disponga de trabajadores idóneos.	11	8%	53	36%	48	33%	16	11%	18	12%	146	100%
- Las técnicas de selección de personal que emplea la municipalidad son transparentes y eficaces	10	7%	51	35%	51	35%	21	14%	13	9%	146	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Los resultados demuestran que el 28% de trabajadores se encuentra de acuerdo con que la municipalidad emplea diversas fuentes de reclutamiento de personal, no obstante, el 8% se muestra en desacuerdo ante esta premisa y el 22% totalmente en desacuerdo. De otra parte, el 36% de los encuestados está de acuerdo con que los procesos de reclutamiento de personal que aplica la

municipalidad aseguran que se disponga de trabajadores idóneos, mientras que el 11% se muestra en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo con esta premisa. Finalmente, el 25% está de acuerdo con que las técnicas de selección de personal que emplea la municipalidad son transparentes y eficaces, sin embargo, el 14% no está de acuerdo con ello y el 9% se encuentra totalmente en desacuerdo. Estos resultados demuestran que el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes debe mejorar ostensiblemente a fin de generar mejores resultados en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en beneficio de la población.

#### 4.1.3. Identificar la capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

**Tabla 3**

*Capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes*

Capacitación y desarrollo del recurso humano	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- El área de personal de la municipalidad le permite dar a conocer sus necesidades de capacitación como trabajador.	16	11%	42	29%	61	42%	16	11%	11	7%	146	100%
- La municipalidad le hace partícipe de los programas de capacitación realizados.	14	10%	46	32%	56	38%	0	0%	30	20%	146	100%
- La municipalidad ejecuta periódicamente capacitaciones para sus trabajadores	15	10%	38	26%	70	48%	0	0%	23	16%	146	100%

---

- Usted considera que las evaluaciones de las capacitaciones realizadas por la municipalidad son útiles para su crecimiento como trabajador	8	5%	58	40%	60	41%	6	4%	14	10%	146	100%
---	---	----	----	-----	----	-----	---	----	----	-----	-----	------

---

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Los resultados demuestran que el 29% de los encuestados se encuentra de acuerdo con que el área de personal de la municipalidad le permite dar a conocer sus necesidades de capacitación como trabajador, sin embargo, el 11% está en desacuerdo con ello y el 7% en total desacuerdo. El 32% de los trabajadores considera estar de acuerdo respecto a que la municipalidad le hace partícipe de los programas de capacitación realizados, pero el 20% de los trabajadores se encuentra en total desacuerdo con esta premisa. De otra parte, el 26% de trabajadores está de acuerdo con que la municipalidad ejecuta periódicamente capacitaciones para sus trabajadores, sin embargo, el 16% está en total desacuerdo con ello. Finalmente, el 40% está de acuerdo con la premisa de que las evaluaciones de las capacitaciones realizadas por la municipalidad son útiles para su crecimiento como trabajador, sin embargo, el 19% está totalmente en desacuerdo frente a ello. Estos resultados reflejan las carencias en la perspectiva que se tiene en la municipalidad respecto a factores que son trascendentes para la gestión de esta institución pública y el logro de objetivos en beneficio de la sociedad provincial

#### 4.1.4. Describir la compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

**Tabla 4**

*Compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes*

Compensación al recurso humano	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- La municipalidad dispone de una política salarial clara y justa para los trabajadores.	5	3%	52	36%	53	36%	14	10%	22	15%	146	100%
- Usted considera que existe equidad interna en materia de sueldos en la municipalidad.	14	10%	42	29%	64	44%	0	0%	26	17%	146	100%
- En la municipalidad se aplican incentivos laborales atractivos para los trabajadores	7	5%	51	35%	61	42%	21	14%	6	4%	146	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Estos resultados demuestran que el 36% de los encuestados está de acuerdo con que la municipalidad dispone de una política salarial clara y justa para los trabajadores, mientras que el 10% está en desacuerdo frente a ello y el 15% totalmente en desacuerdo. De otra parte, el 29% está de acuerdo con que existe equidad interna en materia de sueldos en la municipalidad, sin embargo, el 17% está totalmente en desacuerdo frente a ello. Finalmente, el 35% de los encuestados afirma estar totalmente de acuerdo con que en la municipalidad se aplican incentivos laborales atractivos para los trabajadores, pero el 14% está en desacuerdo con esta premisa y el 4% totalmente en desacuerdo. Los datos registrados permiten inferir que deben mejorarse los enfoques y prácticas que conllevan a la compensación del recurso humano en la municipalidad. Ello pasa por la mejora de escalas salariales, lo cual es una tarea administrativa que la oficina de planificación y presupuesto debe ejercer plenamente.

#### 4.1.5. Caracterizar la evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

**Tabla 5**

*Evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes*

Evaluación del desempeño del recurso humano	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- La municipalidad comunica oportunamente a los trabajadores los objetivos de evaluación de personal, antes de ser realizados.	12	8%	34	23%	66	45%	11	8%	23	16%	146	100%
- Usted considera apropiados los métodos de evaluación de personal de la municipalidad.	11	8%	42	29%	65	44%	16	11%	12	8%	146	100%
- Los procesos de evaluación de personal son transparentes en cuanto a sus resultados	8	6%	43	29%	31	21%	64	44%	0	0%	146	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

En cuanto a la evaluación del desempeño, se comprobó que el 23% de los trabajadores está de acuerdo con que la municipalidad comunica oportunamente a los trabajadores los objetivos de evaluación de personal, antes de ser realizados, sin embargo, el 8% no se encuentra de acuerdo con esta premisa y el 16% está en total desacuerdo. De otro lado, el 29% está de acuerdo con que son apropiados los métodos de evaluación de personal de la municipalidad, no obstante, el 11% está en desacuerdo y el 8% en total desacuerdo con esta premisa. Finalmente, el 29% del personal considera que los procesos de evaluación de personal son transparentes en cuanto a sus resultados, pero, el 44% no está de acuerdo con esta premisa. Estos resultados permiten inferir que el proceso de evaluación a los

trabajadores de la municipalidad no se está llevando de manera adecuada, sino que viene cayendo en errores como la poca transparencia que en la práctica lo convierte en un instrumento que poco puede aportar efectivamente a mejorar los procesos internos y externos de la institución.

## 4.2 Informe de aplicación del cuestionario a los usuarios

### 4.2.1. Identificar las características que presenta el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022

**Tabla 6**

*Fiabilidad*

Fiabilidad	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- La municipalidad cumple sus promesas de obras para la comunidad local.	52	26%	41	21%	12	6%	50	26%	41	21%	196	100%
- La municipalidad demuestra un real interés por resolver los problemas de la comunidad.	41	21%	44	22%	16	8%	79	41%	16	8%	196	100%
- Usted considera que los trabajadores de la municipalidad demuestran en general un desempeño correcto	36	18%	62	32%	21	11%	24	12%	53	27%	196	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Los resultados demuestran que el 26% de los usuarios está totalmente de acuerdo con que la municipalidad cumple sus promesas de obras para la comunidad local., sin embargo, otro 26% no está de acuerdo con ello. De otro lado, el 21% está totalmente de acuerdo con que la municipalidad demuestra un real interés por resolver los problemas de la comunidad sin embargo el 41% se encuentra en desacuerdo frente a esta premisa. Finalmente, el 32% de

encuestados está de acuerdo con considerar que los trabajadores de la municipalidad demuestran en general un desempeño correcto, sin embargo, el 27% se muestra totalmente en desacuerdo y el 12% en desacuerdo. Los resultados evidencian que las características que presenta el servicio al usuario en la municipalidad son deficientes y ello pasa no solamente por las competencias laborales de los trabajadores sino además por las actitudes de servicio de estos, por tal razón además de reforzar la supervisión de sus labores, debe también realizar procesos de coaching.

**Tabla 7**

*Capacidad de respuesta*

Capacidad de respuesta	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- En la municipalidad atienden con prontitud a los usuarios.	36	18%	56	29%	24	12%	80	41%	0	0%	196	100%
- El personal de la municipalidad demuestra constantemente su disposición de ayuda al usuario.	34	17%	62	32%	21	11%	46	23%	33	17%	196	100%
- En la municipalidad el personal dispone el tiempo oportuno para atender las necesidades de cada usuario	34	17%	54	28%	24	12%	62	32%	22	11%	196	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

En lo que implica la capacidad de respuesta de la municipalidad, se logró evidenciar que el 29% de trabajadores está de acuerdo con que en la municipalidad atienden con prontitud a los usuarios, sin embargo, el 41% considera está en desacuerdo con esta premisa. De otra parte, el 32% de los usuarios encuestados está de acuerdo con que el personal de la municipalidad demuestra constantemente su disposición de ayuda al usuario, pero el 23% se muestra en



desacuerdo con dicha premisa y el 17% totalmente en desacuerdo. Finalmente, el 28% está de acuerdo que en la municipalidad el personal dispone el tiempo oportuno para atender las necesidades de cada usuario, sin embargo, el 32% se muestra en desacuerdo frente a esta premisa. Estos resultados reafirman que en la municipalidad se debe tomar acción inmediata y efectiva frente a los servicios que se brindan a la comunidad y la calidad de estos. Ello contribuirá a reforzar la imagen y legitimidad de la institución, pero, más que todo incidirá en el bienestar de la comunidad.

**Tabla 8**

*Seguridad*

Seguridad	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- Los servicios que brinda la municipalidad como institución de gobierno local le inspiran confianza a usted.	22	11%	55	28%	22	11%	51	26%	46	24%	196	100%
- Usted considera que es seguro realizar pagos y transacciones por servicios en la municipalidad.	34	17%	56	29%	4	2%	90	46%	12	6%	196	100%
- El personal de la municipalidad demuestra el conocimiento necesario para atender las consultas de los usuarios	32	16%	54	28%	12	6%	45	23%	53	27%	196	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

En cuanto a la seguridad, el 28% de usuarios encuestados considera estar de acuerdo con que los servicios que brinda la municipalidad como institución de gobierno local le inspiran confianza, sin embargo, el 26% no está de acuerdo con esa premisa y el 24% está totalmente en desacuerdo. De otra parte, el 29% de los

encuestados está de acuerdo con que es seguro realizar pagos y transacciones por servicios en la municipalidad, no obstante, el 46% no está de acuerdo con esta premisa. Finalmente, el 28% está de acuerdo con que el personal de la municipalidad demuestra el conocimiento necesario para atender las consultas de los usuarios, sin embargo, el 23% está en desacuerdo y el 27% totalmente en desacuerdo con esta premisa. Por lo anteriormente expuesto, se denota que la seguridad que proyecta la municipalidad tiene serias deficiencias que pasan por la misma escasa preparación que demuestran los trabajadores para atender satisfactoriamente a los usuarios y en consecuencia por la confianza que inspiran a la comunidad.

**Tabla 9**

*Empatía*

Empatía	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- Le parece que la atención brindada por la municipalidad es personalizada.	32	16%	50	26%	12	6%	90	46%	12	6%	196	100%
- El personal muestra interés por atender de la mejor forma a los usuarios.	34	17%	61	32%	6	3%	44	22%	51	26%	196	100%
- Usted considera que el personal logra entender las necesidades específicas de los usuarios	16	8%	62	32%	16	8%	91	46%	11	6%	196	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Los resultados demuestran que el 26% de los usuarios encuestados está de acuerdo con que la atención brindada por la municipalidad es personalizada, no obstante, el 46% está en desacuerdo con esta premisa. De otra parte, el 32% indica estar de acuerdo con que el personal muestra interés por atender de la mejor forma a los usuarios, sin embargo, el 22% está en desacuerdo con esta premisa y el 26%

totalmente en desacuerdo. Finalmente, el 32% de los encuestados está de acuerdo con que el personal logra entender las necesidades específicas de los usuarios, no obstante, el 46% se muestra en desacuerdo con esta premisa y el 6% en total desacuerdo. Los porcentajes son contundentes al demostrar que en la municipalidad se debe mejorar mucho la empatía atendiendo con mejor predisposición a la población en sus necesidades.

**Tabla 10**

*Aspectos tangibles*

Aspectos tangibles	Escala de alternativas										(Σ)	
	(5) TA		(4) A		(3) I		(2) D		(1) TD		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%	N°	%
- Los equipos e instalaciones de la municipalidad de Tumbes son apropiados para la atención a los usuarios	31	16%	61	31%	11	6%	51	26%	42	21%	196	100%
- El personal de la municipalidad mantiene una apariencia impecable.	26	13%	56	30%	20	10%	46	23%	48	24%	196	100%
- La municipalidad facilita a los usuarios de las diferentes áreas material informativo atractivo y útil	28	14%	64	33%	19	10%	69	35%	16	8%	196	100%

*Nota.* Datos obtenidos del cuestionario aplicado.

Los resultados demuestran que el 31% de los usuarios encuestados están de acuerdo que los equipos e instalaciones de la municipalidad de Tumbes son apropiados para la atención a los usuarios, pero el 26% está en desacuerdo con esa premisa y el 21% en total desacuerdo. De otra parte, el 30% está de acuerdo con que el personal de la municipalidad mantiene una apariencia impecable, no obstante, el 23% se encuentra en desacuerdo con dicha premisa y el 24% en total desacuerdo. Finalmente, el 33% está de acuerdo con que la municipalidad facilita

a los usuarios de las diferentes áreas material informativo atractivo y útil, mientras que el 35% está en desacuerdo y el 8% en total desacuerdo. Estos resultados implican que en la municipalidad hace falta mejorar el equipamiento e infraestructura para estar en mejores condiciones de brindar sus servicios a los usuarios de la provincia de Tumbes, además se debe mejorar también la provisión de información a través de material informativo impreso y también en virtual.

#### **4.2. Informe de aplicación de la guía de entrevista**

Respecto a la periodicidad con que se realiza el análisis de los puestos en la municipalidad de Tumbes, se pudo conocer que para la institución tanto en el caso del análisis cuantitativo del PAP o presupuesto analítico del personal, como del análisis cualitativo sobre perfil de puestos, los dos son importantes. Uno es del presupuesto analítico del personal que es el tema económico de acuerdo al presupuesto que se necesita para una plaza y el otro es el presupuesto de requisito de la plaza del personal, el perfil de puesto. Ambos son instrumentos de gestión que según el sub gerente de personal se hacen una vez en la vida y que solo se van actualizando según los datos. Finalmente, es el lineamiento del Servir rector que determina que cada tiempo tiene que hacerse la actualización de perfiles de puesto.

En cuanto a las fuentes de reclutamiento de personal que emplea la municipalidad, según el entrevistado, la única fuente que existe es a través de un concurso público. El estado peruano a través del servir no reconoce otro método para ingresar a la carrera administrativa o a la carrera pública que no sea un concurso de méritos, en este caso estamos hablando de todos los concursos para selección de personal a través de concurso público.

Respecto a si existe algún procedimiento establecido formalmente para la selección del personal que ingresa a laborar a la municipalidad, el entrevistado indicó que el procedimiento es el concurso público, dependiendo de cuál sea el régimen laboral que es el concurso, pues se trabaja con tres regímenes: uno que es el régimen laboral 276 La Ley de la carrera administrativa, otro que es el decreto

supremo legislativo 728 que es la Ley de la productividad que es para el tema privado de los obreros municipales y la otra es la Ley 1057 que es la Ley de contratos administrativos de servicios o Ley Cas, son los tres únicos regímenes que se establecen dentro de la función y los tres son a través del concurso público.

En cuanto a si existe algún procedimiento formal para que el trabajador de a conocer sus necesidades a la municipalidad, el entrevistado afirmó que el procedimiento formal es que el trabajador a través de su gremio sindical elabore un conjunto de pedidos que se llama pliego de reclamos, ese pliego de reclamos lo elevan y a través de una negociación colectiva es que se hace la aprobación del mismo. De otra parte, se pudo conocer que por ley de seguridad y salud en el trabajo en la municipalidad son conscientes de que están obligados a capacitar como mínimo dos veces por año en este tema a los trabajadores, sin embargo, no comentó sobre capacitaciones respecto a la especialidad de cada trabajador.

En cuanto a si la municipalidad dispone de una política salarial formalmente establecida para los trabajadores, todo ello se encuentra establecido en las escalas remunerativas del mismo ministerio de economía y finanzas. Mientras que respecto a los incentivos laborales que se aplican en la municipalidad, se conoció que en la municipalidad se paga el pacto colectivo, que incluye, además del sueldo una canasta por costo vida a todos los trabajadores, no como canastas físicas sino en unidades monetarias.

Respecto a las evaluaciones del personal de la municipalidad, se pudo conocer que se aplican criterios de evaluación según el avance que tenga el personal dependiendo del área, quien hace la evaluación de manera directa y constante es el jefe inmediato, las jefaturas inmediatas son las que hacen evaluaciones constantes.

## V. DISCUSIÓN

En cuanto al primer objetivo, Determinar la situación que presenta el análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, de acuerdo a Dessler (2017) las organizaciones tienen responsabilidades que se tienen que cubrir por personas. El análisis de funciones son actividades que implican la implantación de características de las personas que formarán parte de la contratación en aras de poder ocuparlos. A respecto, en la investigación se pudo conocer que el 41% de los trabajadores considera que los responsables de la administración del personal de la municipalidad realizan el análisis de los puestos, no obstante, el 7% está en desacuerdo frente a esta premisa y el 13% en total desacuerdo. De otra parte, el 41% está de acuerdo en que conoce perfectamente todas las funciones de su puesto de trabajo, sin embargo, el 29% se muestra indeciso frente a esta premisa y el 14% en total desacuerdo. Ello demuestra que hace falta realizar esfuerzos a fin de llevar a cabo el análisis de puestos que haga posible la definición de las funciones y responsabilidades de cada puesto y estas sean plenamente conocidas por los trabajadores.

Espín et al. (2016) concluyó que es necesario que la dirección de talento humano realice cambios que contribuyan a definir estrategias enfocadas en las personas, con el fin de que propendan por el desarrollo de sus talentos personales y habilidades, lo cual tiene que ver con realizar cambios operativos. Al respecto en la investigación realizada en Tumbes se pudo conocer que el 24% de los encuestados está de acuerdo con que el personal de la municipalidad provincial tiene claras las responsabilidades de su puesto de trabajo, pero el 14% está en desacuerdo y el 8% en total desacuerdo. De otra parte, en la entrevista se conoció que en dicha institución prevalece el análisis cuantitativo del Presupuesto Analítico de Personal (PAP) más que el análisis cualitativo sobre perfil de puestos, el cual se hizo una vez y no más se ha revisado y supuestamente se van actualizando según los datos. Estas evidencias dejan claro que el análisis de tareas en la municipalidad es una debilidad que debe ser trabajada en base a un análisis de puestos sostenido y el mejor conocimiento de las responsabilidades de cada puesto según el trabajador que lo ocupa.

Respecto al segundo objetivo, Describir el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Chiavenato (2016) afirma que se efectúa con un proceso de la actividad de comunicar en la cual la organización cumple con manifestar y fomentar una oportunidad de labores definida y trata de acoger a los que realizan postulaciones para el proceso de selección, vale decir, lo determina como el proceso de identificación de postulantes capacitados para cubrir puestos de la empresa. Al respecto, en la investigación realizada en Tumbes, se pudo conocer que el 28% de trabajadores se encuentra de acuerdo con que la municipalidad emplea diversas fuentes de reclutamiento de personal, no obstante, el 8% se muestra en desacuerdo ante esta premisa y el 22% totalmente en desacuerdo. Lo cual permite inferir que en esta institución se debe buscar fuentes de reclutamiento que aseguren la captación de postulantes idóneos a diversos puestos de trabajo.

Norberto (2017) en la tesis realizada en la Municipalidad de Pichanaqui concluyó que la elección de colaboradores y la calidad de vida mantienen una correlación de nivel moderado, lo mismo sucede con la relación en cuanto a las labores en equipo. Al respecto en la Municipalidad Provincial de Tumbes se evidenció que el 36% de los encuestados está de acuerdo con que los procesos de reclutamiento de personal que aplica la municipalidad aseguran que se disponga de trabajadores idóneos, mientras que el 11% se muestra en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo con esta premisa. Mientras que el 25% está de acuerdo con que las técnicas de selección de personal que emplea la municipalidad son transparentes y eficaces, sin embargo, el 14% no está de acuerdo con ello y el 9% se encuentra totalmente en desacuerdo. Estos resultados demuestran que el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes debe mejorar ostensiblemente a fin de generar mejores resultados en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en beneficio de la población.

En la entrevista se pudo conocer que en cuanto a las fuentes de reclutamiento de personal emplea la municipalidad, según el entrevistado, la única fuente que existe es a través de un concurso público, sin embargo, ello no impide que la institución pueda realizar actividades de reclutamiento de postulantes en fuentes como universidades, colegios profesionales y otras que permitan que

candidatos con mejores perfiles puedan acceder a la administración pública como trabajadores, lo cual contribuiría a beneficiar el desempeño institucional.

En relación al tercer objetivo, Identificar la capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, según Cenzo y Robbins (2017) es la activación de las cualidades individuales de cada empleado, de tal forma que los fortalecimientos que ejecuten se puedan conducir hacia una mayor productividad en la empresa. Para que los colaboradores logren ser exitosos dentro de la organización deben recibir capacitación y desarrollarse en tecnología y habilidades de punta que se destaquen para el desarrollo de sus responsabilidades actuales y futuras. Al respecto, en la investigación llevada a cabo en la Municipalidad Provincial de Tumbes, se pudo conocer que el 29% de los encuestados se encuentra de acuerdo con que el área de personal de la municipalidad le permite dar a conocer sus necesidades de capacitación como trabajador, sin embargo, el 11% está en desacuerdo con ello y el 7% en total desacuerdo. Por lo que, debiera darse esta apertura con los trabajadores de todas las áreas, lo que podría mejorar no solo la percepción sino la disponibilidad de datos necesarios para el planteamiento de los programas de capacitación en la empresa.

Del Castillo (2017) en la tesis realizada en la Municipalidad de Chacabuco, concluyó que existe un vínculo significativo entre las habilidades y el desenvolvimiento de los empleados por lo cual es necesario planificar y ejecutar actividades de capacitación y desarrollo del personal. Ante ello, en la investigación realizada en Tumbes se conoció que el 32% de los trabajadores considera estar de acuerdo respecto a que la municipalidad le hace partícipe de los programas de capacitación realizados, pero el 20% de los trabajadores se encuentra en total desacuerdo con esta premisa. Ello denota que las capacitaciones se realizan beneficiando solo a una parte del personal pero a otros se les deja de lado, por lo cual hay que corregir estas falencias que pueden ocasionar no solo insatisfacción laboral sino también perjuicios a la calidad del servicio.

De otra parte, en la entrevista se pudo conocer que en cuanto a si existe algún procedimiento formal para que el trabajador de a conocer sus necesidades a



la municipalidad, la perspectiva es esperar que el trabajador a través de su gremio sindical elabore un conjunto de pedidos o pliego de reclamos, evidenciándose que no existe un proceso formal de evaluación de necesidades de capacitación y tampoco de diseño de un plan. Estos resultados reflejan las carencias en la perspectiva que se tiene en la municipalidad respecto a factores que son trascendentes para la gestión de esta institución pública y el logro de objetivos en beneficio de la sociedad provincial.

En el caso del cuarto objetivo, Describir la compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, según Chiavenato (2016), la compensación es la actividad de retribuir con totalidad lo que encamina a efectuar de forma proactiva los objetivos y la misión de la institución. Los instrumentos que contribuirán a la medición de la dimensión se ubican, política salarial, equidad interna e incentivos laborales. En la investigación realizada en Tumbes se pudo conocer que el 36% de los encuestados está de acuerdo con que la municipalidad dispone de una política salarial clara y justa para los trabajadores, mientras que el 10% está en desacuerdo frente a ello y el 15% totalmente en desacuerdo. De otra parte, el 29% está de acuerdo con que existe equidad interna en materia de sueldos en la municipalidad, sin embargo, el 17% está totalmente en desacuerdo frente a ello. Ello permite inferir que en materia de remuneraciones los trabajadores en su gran mayoría no perciben justicia ni equidad, lo cual puede generar fuga de talentos y trabajadores desmotivados que cumplen con sus labores, pero solo por obligación y con limitada calidad.

Colonna (2016) en la tesis realizada en la UGEL Paita, concluyó definiendo la alta relación entre la compensación laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores. Mientras que, en la investigación realizada en Tumbes, los encuestados en un 14% afirma estar en desacuerdo con la premisa de que en la municipalidad se aplican incentivos laborales atractivos para los trabajadores y el 4% totalmente en desacuerdo. Los datos registrados permiten inferir que deben mejorarse los enfoques y prácticas que conllevan a la compensación del recurso humano en la municipalidad. Ello pasa por la mejora de escalas salariales, lo cual es una tarea administrativa que la oficina de planificación y presupuesto debe ejercer plenamente. Finalmente, en la entrevista realizada, se pudo conocer que

respecto a los incentivos laborales en la Municipalidad Provincial de Tumbes se paga el pacto colectivo, que además del sueldo mismo incluye un pago por canasta de costo vida a todos los trabajadores.

En cuanto al quinto objetivo, Caracterizar la evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Dessler (2017) precisa que la aplicación vital de la evaluación del desarrollo laboral es pulir y en fundamento a ello brindar capacitación referente a las actividades que necesitan refuerzo. En cuanto a este tema, en la investigación realizada en Tumbes se conoció que el 23% de los trabajadores está de acuerdo con que la municipalidad comunica oportunamente a los trabajadores los objetivos de evaluación de personal, antes de ser realizados, sin embargo, el 8% no se encuentra de acuerdo con esta premisa y el 16% está en total desacuerdo. Estas falencias pueden ocasionar reticencias en los trabajadores respecto a las evaluaciones que se realizan, por lo que debiera de existir una práctica de mayor comunicación y apertura hacia los trabajadores a fin de que conozcan los objetivos y procedimientos a ejecutar durante las evaluaciones.

Calle (2018) en su tesis realizada en la Municipalidad de Veintiséis de Octubre concluyó que la Municipalidad dispone de 513 empleados municipales y las evaluaciones se realizan considerando los perfiles de puestos de acuerdo a lo establecido en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP). Mientras que en la Municipalidad Provincial de Tumbes, se evidenció que el 29% de trabajadores está de acuerdo con que son apropiados los métodos de evaluación de personal de la municipalidad, no obstante, el 11% está en desacuerdo y el 8% en total desacuerdo con esta premisa. Finalmente, el 29% del personal considera que los procesos de evaluación de personal son transparentes en cuanto a sus resultados, pero, el 44% no está de acuerdo con esta premisa. Estos resultados permiten inferir que el proceso de evaluación a los trabajadores de la municipalidad no se está llevando de manera adecuada, sino que viene cayendo en errores como la poca transparencia que en la práctica lo convierte en un instrumento que poco puede aportar efectivamente a mejorar los procesos internos y externos de la institución.

Finalmente, en la entrevista se pudo conocer que respecto a las evaluaciones del personal de la municipalidad, se aplican criterios según el avance

que tenga el personal dependiendo del área y quien hace la evaluación de manera directa y constante es el jefe inmediato, sin embargo, no existe un procedimiento establecido que se siga formalmente para este tipo de acciones de evaluación.

En relación al sexto objetivo, Identificar las características que presenta el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, en cuanto a la fiabilidad, de acuerdo a Berdugo et al. (2017) esta se basa en ofrecerle a los usuarios una alta confianza respecto a que obtendrá de parte de la empresa un óptimo servicio, meticoloso y con gran fiabilidad. Al respecto, en la investigación realizada en Tumbes se pudo conocer que el 26% de los usuarios está totalmente de acuerdo con que la municipalidad cumple sus promesas de obras para la comunidad local., sin embargo, otro 26% no está de acuerdo con ello. De otro lado, el 41% se encuentra en desacuerdo frente a la premisa de que la municipalidad demuestra un real interés por resolver los problemas de la comunidad. Esta perspectiva no contribuye a legitimar la imagen de la institución ante la comunidad, generando poca confianza en la ciudadanía. En tanto, Armada (2017) en la tesis realizada en el servicio municipal de deportes de Cartagena, Colombia, concluyó que el servicio brindado goza de limitada fiabilidad como consecuencia de la baja calidad de servicio percibida por la población.

Los resultados evidencian que las características que presenta el servicio al usuario en la municipalidad son deficientes y ello pasa no solamente por las competencias laborales de los trabajadores sino además por las actitudes de servicio de estos, por tal razón además de reforzar la supervisión de sus labores, debe también realizar procesos de coaching.

En cuanto a la capacidad de respuesta, Torres & Vásquez (2017) refieren que esta se relaciona con la capacidad de identificar y recomendar probables alternativas de cursos de acción efectivos frente a alguna falencia de un usuario. Esta se puede evaluar a través de la disposición de ayuda, atención con prontitud y disponibilidad de tiempo. En lo que implica la capacidad de respuesta de la municipalidad, se logró evidenciar que el 29% de trabajadores está de acuerdo con que en la municipalidad atienden con prontitud a los usuarios, sin embargo, el 41% considera está en desacuerdo con esta premisa. De otra parte, el 32% de los

usuarios encuestados está de acuerdo con que el personal de la municipalidad demuestra constantemente su disposición de ayuda al usuario, pero el 23% se muestra en desacuerdo con dicha premisa y el 17% totalmente en desacuerdo. Estos resultados reafirman que en la municipalidad se debe tomar acción inmediata y efectiva frente a los servicios que se brindan a la comunidad y la calidad de estos. Ello contribuirá a reforzar la imagen y legitimidad de la institución, pero, más que todo incidirá en el bienestar de la comunidad.

En cuanto a la seguridad, Berdugo et al. (2017), argumentan que viene a ser la credibilidad y tranquilidad de los clientes al saber que no existirán errores o limitaciones con el servicio que le brinden, ello basado en el conocimiento y la correcta atención del personal. En cuanto a la seguridad respecto a la Municipalidad Provincial de Tumbes el 28% de usuarios encuestados considera estar de acuerdo con que los servicios que brinda la municipalidad como institución de gobierno local le inspiran confianza, sin embargo, el 26% no está de acuerdo con esa premisa y el 24% está totalmente en desacuerdo. De otra parte, el 29% de los encuestados está de acuerdo con que es seguro realizar pagos y transacciones por servicios en la municipalidad, no obstante, el 46% no está de acuerdo con esta premisa. Por lo anteriormente expuesto, se denota que la seguridad que proyecta la municipalidad tiene serias deficiencias que pasan por la misma escasa preparación que demuestran los trabajadores para atender satisfactoriamente a los usuarios y en consecuencia por la confianza que inspiran a la comunidad.

Empatía, según Berdugo et al. (2017) es la manera en que la organización evidencia su propósito de personalizar el servicio a través de la atención y servicios al usuario individualizado por parte de los empleados de una organización. Para su evaluación puede emplearse el interés mostrado, la atención personalizada y la comprensión de necesidades específicas. Los resultados demuestran que el 26% de los usuarios encuestados está de acuerdo con que la atención brindada por la municipalidad es personalizada, no obstante, el 46% está en desacuerdo con esta premisa. De otra parte, el 32% indica estar de acuerdo con que el personal muestra interés por atender de la mejor forma a los usuarios, sin embargo, el 22% está en desacuerdo con esta premisa y el 26% totalmente en desacuerdo. Finalmente, el 32% de los encuestados está de acuerdo con que el personal logra entender las

necesidades específicas de los usuarios, no obstante, el 46% se muestra en desacuerdo con esta premisa y el 6% en total desacuerdo. Los porcentajes son contundentes al demostrar que en la municipalidad se debe mejorar mucho la empatía atendiendo con mejor predisposición a la población en sus necesidades.

En cuanto a los aspectos tangibles, de acuerdo a Calidad de Servicio (2019), ello se vincula con los factores equipamiento, intercomunicación, profesionales y las instalaciones físicas. Asimismo, la construcción, presencia del personal, aseo, etc. Los resultados de la investigación llevada a cabo en Tumbes demuestran que el 31% de los usuarios encuestados están de acuerdo que los equipos e instalaciones de la municipalidad de Tumbes son apropiados para la atención a los usuarios, pero el 26% está en desacuerdo con esa premisa y el 21% en total desacuerdo. De otra parte, el 30% está de acuerdo con que el personal de la municipalidad mantiene una apariencia impecable, no obstante, el 23% se encuentra en desacuerdo con dicha premisa y el 24% en total desacuerdo.

De otra parte, Inca (2015) en la tesis realizada en la Municipalidad de Pachucha, Andahuaylas, llegó a concluir que existe un vínculo positivo medido entre la variable independiente calidad de servicio y la variable dependiente satisfacción de los clientes. En tanto que en la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Tumbes el 33% está de acuerdo con que la municipalidad facilita a los usuarios de las diferentes áreas material informativo atractivo y útil, mientras que el 35% está en desacuerdo y el 8% en total desacuerdo. Estos resultados implican que en la municipalidad hace falta mejorar el equipamiento e infraestructura para estar en mejores condiciones de brindar sus servicios a los usuarios de la provincia de Tumbes, además se debe mejorar también la provisión de información a través de material informativo impreso y también en virtual.

Con respecto al objetivo general, Analizar la gestión del recurso humano para promover la efectividad en el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022, Mora (2016) menciona que la GTH es un importante método que permite experimentar los retos que el ámbito externo muestra. Es fomentar las competencias de todos los empleados de acuerdo a los requerimientos operativos en el cual sirven de soporte a las capacidades y desarrollo de las personas.

Mientras que según Rodríguez (2017) la GTH funciona como un aspecto estratégico de guía a través de una mezcla de actos que se promueven constantemente de habilidades y del potencial para lograr resultados fundamentales en este entorno real competitivo. Respecto a la gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes se denotan claras falencias en aspectos como el análisis de tareas, las capacitaciones y las compensaciones al personal, por lo que son elementos a mejorar de cara a darle mejores condiciones al personal a fin de que este brinde servicios de mejor calidad a la ciudadanía contribuyendo a su bienestar y desarrollo.

De otra parte, Mora (2016) argumenta que los servicios al usuario incluyen la obtención de la satisfacción de los anhelos del usuario de forma adecuada, para lo cual se hace inclusive uso de guías y manuales en aras de comprobar posteriormente si se llegó al estándar definido. En tanto Cherre y Porras (2017) en su trabajo de investigación sobre la calidad de servicio municipal y la satisfacción de usuarios de la municipalidad de Tumbes concluyen que en la Municipalidad no se demuestra atención en la forma de seleccionar y capacitar a los empleados tomando en cuenta que este es un aspecto de vital importancia para dar origen a un mayor apoyo a la actividad de cambiar el servicio al cliente. Por su parte en la investigación realizada en el presente año en dicha institución queda claro que la calidad del servicio en la institución presenta serias deficiencias en la percepción de los usuarios dadas las experiencias negativas que generan limitada fiabilidad y seguridad en la Municipalidad.

## VI. CONCLUSIONES

1. El análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes presenta como factor más favorable que los responsables de la administración del personal de la municipalidad realizan el análisis de los puestos, sin embargo, existe una marcada debilidad en cuanto al conocimiento que el personal tiene respecto a las funciones y responsabilidades de sus puestos de trabajo, lo cual en definitiva significa una limitante crítica para el efectivo desarrollo de procedimientos por parte de los trabajadores en beneficio de la comunidad local.
2. La Municipalidad Provincial de Tumbes recurre a limitadas fuentes de reclutamiento de personal, lo cual no asegura la disponibilidad de trabajadores idóneos para la institución. De otra parte, las técnicas de selección de personal empleadas no son percibidas como transparentes y eficaces por parte de los mismos trabajadores, situación que resulta necesaria a fin de contar con mayores posibilidades no solo de convocatoria a potenciales trabajadores sino de seleccionar a los que posean las competencias más pertinentes para el puesto que demande ser cubierto.
3. La capacitación y desarrollo del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes presenta muchas debilidades que incluyen la falta de oportunidad a los trabajadores a fin de que estos puedan dar a conocer sus necesidades de capacitación. De otra parte, existe la percepción de que la institución no integra a todos los trabajadores como beneficiarios de sus programas de capacitación, siendo estas además realizadas de forma poco periódica.
4. La compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes se caracteriza por la percepción de poca claridad y justicia en cuanto a la política salarial para el personal, asimismo, tampoco se considera equitativa y tampoco los incentivos laborales son considerados atractivos por los trabajadores, este marco de gestión del recurso humano

resulta en consecuencia, poco favorable para motivar factores como el compromiso y el desempeño laboral.

5. La evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes presenta deficiencias entre las que destacan la carencia de comunicación oportuna a los trabajadores respecto a los objetivos de evaluación del personal, antes de que estos sean realizados. Asimismo, se perciben como poco apropiados los métodos de evaluación de personal, tampoco se percibe la transparencia de los procesos de evaluación, sobre todo en cuanto a los resultados.
6. El servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes se caracteriza porque existe una limitada fiabilidad percibida por este, lo mismo ocurre en cuanto a la capacidad de respuesta de los trabajadores de la institución, lo cual genera poca seguridad en los ciudadanos que acuden a la municipalidad. De otra parte, el público percibe que existe una limitada empatía de parte del personal para con ellos y finalmente, los aspectos tangibles son percibidos como poco apropiados en general.
7. La gestión del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes presenta deficiencias en las cinco dimensiones analizadas, análisis de tareas, reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo, compensación y evaluación de personal, evidenciándose, asimismo, la baja calidad de servicio percibida por los usuarios de la institución, lo cual conlleva a una crítica percepción sobre la efectividad de la labor del gobierno local y por ende, de su contribución al bienestar de la población.



## VII. RECOMENDACIONES

1. Revisar con mayor periodicidad el análisis de tareas en la municipalidad a fin de ir tomando oportunamente las medidas correctivas que sean necesarias a efecto de garantizar un mejor desarrollo de los procedimientos y actividades. Asimismo, implementar canales de comunicación oportuna que permitan a los trabajadores conocer efectivamente las responsabilidades del puesto en el cual se desempeñan.
2. Ampliar los medios de reclutamiento de personal postulante a puestos de la municipalidad, si bien es cierto se convoca por concurso público, ello no impide que la institución pueda hacer de conocimiento dicho concurso en organizaciones como colegios profesionales, universidades, institutos y otros, con la finalidad de captar más y mejores prospectos de postulantes.
3. Diseñar e implementar programas de capacitación en base a la evaluación por competencias y por resultados del personal, los cuales deberían realizarse al menos dos veces al año, de modo tal que las capacitaciones se puedan alinear a las verdaderas necesidades operativas de la institución y que además beneficien a los trabajadores sin exclusiones.
4. Realizar una valuación de puestos donde se pondere los rangos de sueldos en una nueva escala salarial que sea justa y equitativa para los trabajadores. Para lo cual además se debe realizar el análisis del presupuesto disponible y proyectado de la institución. Asimismo, establecer una política de compensaciones como reconocimiento al desempeño en el logro de metas, que podrían ser no dinerarias pero valiosas para el trabajador como diplomas con copia al legajo personal, días de descanso, entre otros.
5. El proceso de evaluación del personal debe obedecer a criterios eminentemente técnicos y además ser transparentes frente a los trabajadores, evitando cualquier percepción de sesgo o injusticia, de modo tal que dichas

evaluaciones sirvan efectivamente como oportunidades de mejora para los trabajadores y no como instrumentos de coacción o presión al personal.

6. Diseñar e implementar una política de calidad para la Municipalidad Provincial de Tumbes que permita orientar el posterior diseño de un manual de procedimientos y control que garantice la mejora continua en la prestación de los distintos servicios brindados a la comunidad local, los cuales deben tener como objetivo claro desarrollar las competencias institucionales en cuanto a la capacidad de respuesta a las demandas de los usuarios, empatía y aspectos tangibles, generando una mejor fiabilidad y seguridad en la población y por ende contribuyendo más efectivamente al bienestar local.

## REFERENCIAS

- Alarcón, L. (2017). La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/315>
- Armada, E. (2017). Tesis: La satisfacción del usuario como indicador de la calidad del servicio municipal de deportes. Percepción, análisis y evolución. (Tesis doctoral). Facultad de Ciencias del Deporte. Universidad de Murcia, España. <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/362931/TEAR.pdf;jsessionid=5DEF9212BE08138EBE464FA5DA01C24D?sequence=1>
- Berdugo, C., Barbosa, R., Prada, L. (2017). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. 83 (197), 213-222. ISSN 0012-7353. <http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v83n197/v83n197a28.pdf>
- Calidad de Servicio. (2019). El Esquema del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio. Obtenido de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidadde-servicio/>
- Calle, J. (2018). Diseño de los perfiles de puestos, de acuerdo a la ley del servicio civil, en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre - Piura 2017 Tesis de Licenciado. Universidad Nacional de Piura. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1202/ADM-CAL-BER-18.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carlos Humet, R. (2018). Calidad asistencial. Revista de calidad de asistencial
- Castillo (2016). El desarrollo del talento humano por competencias y la productividad de carrocías Pérez en la ciudad de Ambato-Ecuador. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2412/1/624%20ING.pdf>

- Cherre, E. y Porras, L. (2017). Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/304>
- Chiavenato, I. (2016). Gestión del talento humano. México. Editorial Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Colonna, S. (2016). Relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Paita, año 2016. Tesis de Licenciado en Administración. Universidad César Vallejo, Piura. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7996/colonna\\_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7996/colonna_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- De Cenzo, J. & Robbins, E. (2017). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas 2015. <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20AllcahuamanGertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Del Castillo, A. (2017) La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016. Tesis de Maestría en Gestión Pública. Universidad César Vallejo, Lima. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo\\_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dessler, G. (2015). Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Pearson educación. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- Díaz, P. Fernando, M. (2017). Guía básica para la redacción del manual de definición de funciones.

[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45137/componente45135.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45137/componente45135.pdf)

Espaderos, A. (2016). Relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/EspaderosAlejandro.pdf>

Espín M., Zula J., Espín E. y Carrión L. (2016). "Gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los servidores públicos", Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Ecuador. Publicado en Revista Contribuciones a las Ciencias 54 Sociales, n. 29 (julio-septiembre 2015). <http://www.eumed.net/rev/cccss/2015/03/talento-humano.html>

Garzón Ariza, G., & Ariza Pardo, Y. (2018). Importancia de la calidad en los servicios de salud y Servqual como método para la medición de la calidad en los servicios de salud. Universidad De Santander-Udes. <https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/698/1/Importancia%20de%20la%20calidad%20en%20los%20servicios%20de%20salud%20y%20Servqual%20como%20m%C3%A9todo%20para%20la%20medici%C3%B3n%20de%20la%20calidad%20en%20los%20servicios%20de%20salud..pdf>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. Edit. Mc Graw Hill.

Inca. M. (2015) Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015. Universidad Nacional José María Arguedas. Pacucha- Andahuaylas. <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/225>

Mora Contreras, C. E. (2016). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. Brasileira de Marketing, 146-162. <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>

Norberto, M. (2017) Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017.

[http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/408/T047\\_10173016T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/408/T047_10173016T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodríguez, V. (2017). Gestión del talento humano (Tesis para obtener el grado de licenciado).

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%C3%8DN%20RODR%C3%8DGUEZ%2C%20HUGO%20AM%C3%89RICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Torres, María. (2016). Identificación de niveles de calidad en el servicio a partir de peticiones, quejas y reclamos, en entidades bancarias de Colombia 2007-2014.

<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/739/Working%20Paper.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valeriano, L. (2017). Cómo optimizar la gestión pública del Perú, 16 (31), pp. 73- 79, Perú. file:///C:/Users/MASTER%202/Downloads/8766-30409-1-PB.pdf

Zayas, P. y Grave, R. (2018). Estudio comparativo sobre el desempeño laboral entre trabajadores seleccionados por el nuevo sistema de selección personal y los trabajadores antiguos con buen desempeño en empresas del sector de la minería. <https://www.eumed.net/rev/cccss/14/zapa.html>

## **ANEXOS**

### Anexo 01: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión del Recurso Humano	La GTH funciona como un aspecto estratégico de dirección a través de una combinación de actos que se promueven constantemente del potencial y habilidades para lograr resultados fundamentales en esta realidad competitiva. La dimensión interna, abarca cualidades de las personas, es decir, habilidades, conocimientos, los que evidencian la forma de administrar al equipo de trabajo en una empresa. La dimensión externa, abarca los aspectos del entorno, es decir, en la selección, desenvolvimiento y continuidad de los empleados en las organizaciones (Rodríguez, 2017)	Se medirán el análisis de tareas, el reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo, compensación y evaluación del desempeño, para lo cual se aplicará un cuestionario	Análisis de tareas	Análisis de Puestos	Ordinal
				Funciones	
				Especificaciones de puestos	
			Reclutamiento y selección de personal	Fuentes de reclutamiento	Ordinal
				Procesos de reclutamiento	
				Técnicas de selección	
			Capacitación y desarrollo	Necesidades de capacitación	Ordinal
				Programas de capacitación	
				Ejecución de la capacitación	
				Evaluación de la capacitación	
			Compensación	Política salarial	Ordinal
				Equidad interna.	
				Incentivos laborales	
			Evaluación del desempeño	Objetivos de evaluación	Ordinal
Métodos de la evaluación					



				Procesos de la evaluación	
<b>Servicio al usuario</b>	El servicio al usuario se presenta con el fin de ser evaluada y se toma en cuenta el modelo SERVQUAL, el cual se centra en examinar al cliente en vínculo a la atención que obtuvo y este autor determina la calidad como los puntos de vista que tiene el usuario para la ejecución de la totalidad de deseos y si consiguió goce y agrado o no (Carlos, 2018)	Se medirán la fiabilidad, la capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles a través de la aplicación de un cuestionario.	Fiabilidad	Cumplimiento de promesa	Ordinal
				Interés por resolver los problemas	
				Desempeño correcto	
			Capacidad de respuesta	Atención con prontitud.	Ordinal
				Disposición de ayuda	
				Disponibilidad de tiempo.	
			Seguridad	Inspiración de confianza	Ordinal
				Seguridad para realizar transacciones	
				Conocimiento necesario para atender consultas	
			Empatía	Atención personalizada.	Ordinal
				Interés mostrado.	
				Entendimiento de las necesidades específicas.	
Aspectos tangibles	Equipos e instalaciones.	Ordinal			
	Apariencia impecable del personal.				
	Materiales informativos atractivos				

*Elaboración propia*

## Anexo 02: Matriz de consistencia

Tema	Problema de investigación	Objetivo de investigación	Metodología
Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022	Problema general	Objetivo general	-Diseño de Investigación: no experimental  -Tipo de Investigación: descriptiva  -Enfoque: cuantitativo  -Población: 572 trabajadores Población de usuarios desconocida  -Muestra: 146 trabajadores 196 usuarios  -Técnica: Encuesta
	¿Cómo la gestión del recurso humano promueve la efectividad en el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?	Analizar la gestión del recurso humano para promover la efectividad en el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022	
	Problemas específicos	Objetivos específicos	
	¿En qué situación se presenta el análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?	Determinar la situación que presenta el análisis de tareas en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022	
	¿Cómo se realiza el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?	Describir el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022	
¿Cómo se lleva a cabo la capacitación y desarrollo del recurso	Identificar la capacitación y desarrollo del recurso humano en la		

	<p>humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?</p> <p>¿Qué compensación al recurso humano se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?</p> <p>¿Cómo es la evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?</p> <p>¿Qué características presenta el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022?</p>	<p>Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022</p> <p>Describir la compensación al recurso humano que se brinda en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022</p> <p>Caracterizar la evaluación del desempeño del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022</p> <p>Identificar las características que presenta el servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2022</p>	<p>-Instrumento: Cuestionario,</p> <p>-Método de análisis: SPSS v.26, Excel for Windows</p>
--	---	---	---

*Elaboración propia*

## Anexo 3 A. Cuestionario



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

N° \_\_\_\_\_

### Encuesta a trabajadores

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación " Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

#### Consentimiento informado:

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder al presente cuestionario:

Si ( ) No ( )

#### DATOS ESPECIFICOS

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
<b><u>VARIABLE: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO</u></b>						
1	<b><u>ANÁLISIS DE TAREAS</u></b> Los responsables de la administración del personal de la municipalidad realizan el análisis de los puestos					
2	Usted conoce perfectamente todas las funciones de su puesto de trabajo					
3	El personal de la municipalidad provincial de Tumbes tiene claras las responsabilidades de su puesto de trabajo					
4	<b><u>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</u></b> La municipalidad emplea diversas fuentes de reclutamiento de personal					

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
5	Los procesos de reclutamiento de personal que aplica la municipalidad aseguran que se disponga de trabajadores idóneos					
6	Las técnicas de selección de personal que emplea la municipalidad son transparentes y eficaces					
7	<b><u>CAPACITACIÓN Y DESARROLLO</u></b> El área de personal de la municipalidad le permite dar a conocer sus necesidades de capacitación como trabajador					
8	La municipalidad le hace partícipe de los programas de capacitación realizados					
9	La municipalidad ejecuta periódicamente capacitaciones para sus trabajadores					
10	Usted considera que las evaluaciones de las capacitaciones realizadas por la municipalidad son útiles para su crecimiento como trabajador					
11	<b><u>COMPENSACIÓN</u></b> La municipalidad dispone de una política salarial clara y justa para los trabajadores					
12	Usted considera que existe equidad interna en materia de sueldos en la municipalidad					
13	En la municipalidad se aplican incentivos laborales atractivos para los trabajadores					
14	<b><u>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</u></b> La municipalidad comunica oportunamente a los trabajadores los objetivos de evaluación de personal, antes de ser realizados					
15	Usted considera apropiados los métodos de evaluación de personal de la municipalidad					
16	Los procesos de evaluación de personal son transparentes en cuanto a sus resultados					



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

N° \_\_\_\_\_

### Encuesta a usuarios

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación " Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

#### Consentimiento informado:

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder al presente cuestionario:

Si ( ) No ( )

#### DATOS ESPECIFICOS

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
<b><u>VARIABLE: SERVICIO AL USUARIO</u></b>						
	<b><u>FIABILIDAD</u></b>					
1	La municipalidad cumple sus promesas de obras para la comunidad local					
2	La municipalidad demuestra un real interés por resolver los problemas de la comunidad					
3	Usted considera que los trabajadores de la municipalidad demuestran en general un desempeño correcto					
	<b><u>CAPACIDAD DE RESPUESTA</u></b>					
4	En la municipalidad atienden con prontitud a los usuarios					
5	El personal de la municipalidad demuestra constantemente su disposición de ayuda al usuario					

ITEMS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
6	En la municipalidad el personal dispone el tiempo oportuno para atender las necesidades de cada usuario					
7	<b><u>SEGURIDAD</u></b> Los servicios que brinda la municipalidad como institución de gobierno local le inspiran confianza a usted					
8	Usted considera que es seguro realizar pagos y transacciones por servicios en la municipalidad					
9	El personal de la municipalidad demuestra el conocimiento necesario para atender las consultas de los usuarios					
10	<b><u>EMPATÍA</u></b> Le parece que la atención brindada por la municipalidad es personalizada					
11	El personal muestra interés por atender de la mejor forma a los usuarios					
12	Usted considera que el personal logra entender las necesidades específicas de los usuarios					
13	<b><u>ASPECTOS TANGIBLES</u></b> Los equipos e instalaciones de la municipalidad de Tumbes son apropiados para la atención a los usuarios					
14	El personal de la municipalidad mantiene una apariencia impecable					
15	La municipalidad facilita a los usuarios de las diferentes áreas material informativo atractivo y útil					

## Anexo 3 B. Guía de Entrevista



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Estimado gerente, la presente entrevista se realiza en el marco de la investigación titulada; *“Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022”*, siendo de vital consideración su apoyo y valoración respecto a las alternativas seleccionadas. Se agradece su apoyo.

#### **ASPECTOS GENERAL**

ENTREVISTADOR (A):

ENTREVISTADO (A):

FECHA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

TIEMPO: \_\_\_

#### **Consentimiento informado:**

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder al presente cuestionario:

Si ( ) No ( )

#### **VARIABLE:**

##### **GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO**

1. ¿Cada qué tiempo se realiza el análisis de los puestos en la municipalidad de Tumbes? Explique
2. ¿Qué fuentes de reclutamiento de personal emplea la municipalidad?
3. ¿Existe algún procedimiento establecido formalmente para la selección del personal que ingresa a laborar a la municipalidad? Explique
4. ¿Existe algún procedimiento formal para que el trabajador de a conocer sus necesidades a la municipalidad? Explique
5. ¿Dispone de algún plan de capacitación de personal? Explique
6. ¿La municipalidad dispone de una política salarial formalmente establecida para los trabajadores?
7. ¿Qué tipo de incentivos laborales se aplican en la municipalidad? Explique
8. ¿Cómo se llevan a cabo las evaluaciones de del personal de la municipalidad?

Muchas gracias por su participación



## ASPECTOS GENERALES

- ENTREVISTADOR (A): Julissa Bardales Escorza  
FECHA: 25/03/2022
- ENTREVISTADO (A ): Abog. Toshio Takaesu Nole
- ENTREVISTADO(A): C.P.C Santos Abraham Fox Farfan  
TIEMPO: 12:20 PM

Consentimiento Informado:

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder el presente cuestionario:

SI (X)      NO ( )

### **VARIABLE:**

Respuesta del Gerente Municipal:

Con respecto a lo que usted me está solicitando, yo estoy delegando al subgerente de personal para que responda todo este tipo de preguntas, porque es el a quien yo le encargado todo este tipo de evaluación con respecto al personal que es el encargado del área de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Respuesta del Subgerente de Personal:

Gestión del Recurso Humano:

1. ¿Cada que cada tiempo se realiza el análisis de los puestos en la municipalidad de tumbes? Explique

Tendríamos que especificar qué tipo de análisis, porque estamos hablando de un análisis cuantitativo que es el PAP que es el presupuesto analítico del personal y un análisis cualitativo que es un análisis sobre perfil de puestos, entonces no sé qué exactamente de qué análisis me estarías preguntando, pero los dos son importantes porque los dos

trabajan pero no son lo mismo uno es del presupuesto analítico del personal que es el tema económico cuanto es el presupuesto, necesita una plaza y el otro es el presupuesto de requisito de la plaza del personal, el perfil de puesto, entonces bueno en ambos son instrumentos de gestión que se hacen una vez en la vida y que solo se van actualizando según los datos, cuáles que tengan la modificación del personal con el tema de la reincorporación laboral que tengan con ellos o así o en ambos casos y en tema de presupuesto analítico de personal, respecto al perfil de puestos es de acuerdo al lineamiento del servir rector que determina que cada tiempo tiene que hacerse la actualización de perfiles de puesto.

2. ¿Qué fuentes de reclutamiento de personal emplea la municipalidad?

La única fuente que existe a través de un concurso público, el estado peruano a través del servir no reconoce otro método o para ingresar a la carrera administrativa o a la carrera pública que no sean un concurso de mérito, en este caso estamos hablando de todos los concursos para selección de personal a través de concurso público.

3. ¿Existe algún procedimiento establecido formalmente para la selección del personal que ingresa a laborar a la municipalidad? Explique

Claro, el procedimiento es el que te digo a través del concurso público ahora dependiendo de cuál sea el régimen laboral que es el concurso porque obtenemos dentro de lo que es la gestión municipal y solamente contamos o trabajamos solamente con tres regímenes: uno que es el régimen laboral 276 La Ley de la carrera administrativa otro que es el decreto supremo legislativo 728 que es la Ley de la productividad que es para el tema privado de los obreros municipales y la otra es la Ley 1057 que es la Ley de contratos administrativos de servicios o Ley Cas más conocido, entonces son los tres únicos regímenes que nosotros establecemos dentro de nuestra función y los tres son a través del concurso público.

4. ¿Existe algún procedimiento formal para que el trabajador de a conocer sus necesidades a la municipalidad? Explique

Claro, el procedimiento formal es que el trabajador a través de su gremio sindical elabore un conjunto de pedidos que se llama pliego de reclamos, ese pliego de reclamos lo elevan y a través de una negociación colectiva es que se hace la aprobación del mismo no.

5. ¿Dispone de algún plan de capacitación de personal? Explique

Claro, nosotros por la ley de seguridad y salud en el trabajo estamos obligados a la capacitación como mínimo de dos capacitaciones por año de todo el personal. Claro que son más, pero como mínimo, pero dos veces por año

6. ¿La municipalidad dispone de una política salarial formalmente establecida para los trabajadores?

Si todo, como te digo viene a través de las escalas remunerativas del mismo ministerio de economía y finanzas.

7. ¿Qué tipo de incentivos laborales se aplica en la municipalidad?

Explique

Bueno aquí nosotros pagamos lo que es pacto colectivo, pagamos lo que es el sueldo mismo y pagamos lo que es canastas de costo vida es que reciben todos los trabajadores en el tema dinerario, no entendamos como canastas físicas sino el tema de dinerario de la canasta que tienen como familia ellos que gastaron o sea la canasta diaria.

8. ¿Cómo se llevan a cabo las evaluaciones del personal de la municipalidad?

La evaluación es constante pues no, nosotros aplicamos criterios de evaluación según el avance que tengan el personal dependiendo del área,

quien hace la evaluación de manera directa y contante su jefe inmediato, las jefaturas inmediatas son las que hacen evacuaciones constantes, yo me encargo por ejemplo que me hagas dos o tres resoluciones a la semana me tienen que hacer las tres.

## Anexo 04: Validaciones del cuestionario

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Cecilia Paula Luisa Gómez Zúñiga con DNI N° 03490490, Mgtr. en Administración, N° ANR: A078552, de profesión Licenciada en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como docente en Universidad César Vallejo.

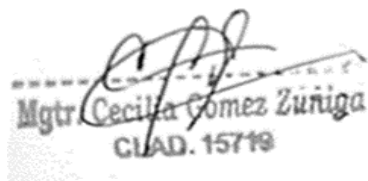
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario Para los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2022	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 06 días del mes de marzo del Dos mil Veintidós.



Mgtr. Cecilia Gómez Zúñiga  
CIAD. 15719

Mgtr. : Cecilia Gómez Zúñiga  
DNI : 03490490  
Especialidad : Administración  
E-mail : cgomezz@ucv.edu.pe

**“Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				100	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				100	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				100	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				100	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				100	

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			100	
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																			100	
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																			100	
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																			100	

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 06 de marzo de 2022.



Mgtr. : Cecilia Paula Luisa Gómez Zúñiga  
 DNI : 03490490  
 Teléfono : 999780055  
 E-mail : cgomezz@ucv.

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias Administrativas N° ANR: A 202528, de profesión Licenciado en Ciencias Administrativas desempeñándome actualmente como: Docente a tiempo completo en la U.C.V. Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 06 días del mes de marzo del Dos mil Veintidós.

Cuestionarios aplicados	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X



Dr. Freddy W. Castillo Palacios  
H.C.G. UNIC DE CULEU N° 843

Dr. : Freddy William Castillo Palacios  
DNI : 02842237  
Especialidad : Administración  
E-mail : fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe



## “Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022”

### FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez, con DNI N° 02778943, Magister en Administración con mención en Gerencia Empresarial, Licenciado en Ciencias Administrativas, Registro Único Colegiatura N° 23792, desempeñándome actualmente como Docente de la Escuela de Administración UCV Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos Cuestionarios:

*“Gestión del Recurso Humano para promover la efectividad en el servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022”.*

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

Gestión del Recurso Humano. Cuestionario dirigido a trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 12 días del mes de marzo del Dos mil Veintidós.



JOSE MARTIN LAZO SANCHEZ  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON  
MENCION EN GERENCIA EMPRESARIAL  
REG. UNIC. DE COLEG. N° 23792

Mg. : José Martín Lazo Sánchez  
DNI : 02778943  
Especialidad : Administración  
E-mail : martinlazosanchez@gmail.com

**“Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		



## Anexo 05: Análisis de confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTES	:	Bardales Escorza Julissa Milagros Trelles Garrido Cristhian Jonathan wilmer
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario: Gestión del recurso humano
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> ( )
		<i>Alfa de Cronbach.</i> ( X )
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	08/03/2022
1.7. MUESTRA APLICADA	:	Muestra piloto de 15 trabajadores

### II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	98,5%
------------------------------------	-------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

Con respecto a la confiabilidad estadística de los ítems, del presente cuestionario, todas las preguntas están sujetas a medición, obteniéndose una alta confiabilidad.

Estudiante: Bardales Escorza Julissa Milagros

DNI :



Estudiante: Trelles Garrido Cristhian Jonathan wilmer

DNI :

Docente : Dr. Ramón Cosme Correa Becerra  
COESPE 502

## Anexo 05: Análisis de confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

<b>1.1. ESTUDIANTES</b> :	Bardales Escorza Julissa Milagros  Trelles Garrido Cristhian Jonathan wilmer
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b> :	Gestión del Recurso Humano para Promover la Efectividad en el Servicio al Usuario en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2022
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b> :	Administración
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b> :	Cuestionario: Servicio al usuario
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b> :	<i>KR-20 kuder Richardson</i> ( ) <i>Alfa de Cronbach.</i> ( X )
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b> :	08/03/2022
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b> :	Muestra piloto de 20 usuarios

### II. CONFIABILIDAD

<b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b>	<b>99,6%</b>
---	--------------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

Con respecto a la confiabilidad estadística de los ítems, del presente cuestionario, todas las preguntas están sujetas a medición, obteniéndose una alta confiabilidad.

Estudiante: Bardales Escorza Julissa Milagros

DNI :




Estudiante: Trelles Garrido Cristhian Jonathan wilmer

DNI :

Docente : **Dr. Ramón Cosme Correa Becerra**  
**COESPE 502**



## Anexo 06: Autorización de la empresa

 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES

**GERENCIA MUNICIPAL**

**"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANIA NACIONAL"**

Tumbes, 03 de Marzo del 2022

**CARTA N° 015 -2022/MPT-GM**

SEÑOR:  
**BARDALES ESCORZA JULISSA MILAGROS**  
**TRELLES GARRIDO CRISTHIAN JONATHAN WILMER**  
**SERVIDOR - MUNICIPAL**  
Presente.-

**ASUNTO** :

**REFERENCIA** : INFORME N° 75-2022-G.ADM.SGPER.MPT.  
C.N.001-2022-FCE-UCV. (REG. 01770)


De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez en atención al documento de la referencia, la Universidad Cesar Vallejo solicita permiso para los estudiante Bardales Escorza Julissa Milagros y Trelles Garrido Cristhian Jonathan Wilmer, los que necesitan acceder a la información para elaboración de su producto, en mención a lo indicado esta institución Municipalidad Provincial de Tumbes, en atención a lo mencionado aceptará el permiso necesario y de esta manera se estará apoyando al estudiante a obtener su logros para su carrera profesional.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

SAFFGM  
C.C.  
ARCHIVO  
FOLIOS:

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES  
**CPC. Santos Abraham Fox Farfán**  
GERENTE MUNICIPAL

## Anexo 07: Cálculo de las muestras

### Muestra de trabajadores

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (572)}{(0.07)^2 (571) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 146 \text{ trabajadores}$$

### Muestra de usuarios

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.07)^2}$$

$$n = 196 \text{ personas}$$