



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados a la
generación del valor público en una entidad administradora de
justicia-Abancay, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Choquehuamani Trujillo, Abigail Ines (orcid.org/0009-0009-7386-1796)

ASESORES:

Maestro Torres Mirez, Karl Friederick (orcid.org/0000-0002-6623-936X)

Doctor Rojas Mori, Johnny Silvino (orcid.org/0000-0002-4645-4134)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

Dedicatoria

A mis queridos padres Santiago y Vianid, quienes fueron mi mayor inspiración y fortaleza para seguir adelante. Este logro es suyo.

A mis hermanos, quienes me dieron palabras de aliento durante el tiempo en que escribía esta tesis.

Por su inmenso apoyo emocional en este atesorado proceso.

Agradecimiento

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por guiarme en cada uno de mis pasos profesionales. En segundo lugar, a la excelente plana de docente de la Universidad César Vallejo por los conocimientos brindados durante la maestría. Y, de manera especial, a mi asesor Karl Friederick Torres Mirez por su paciencia y dedicación en el desarrollo de la investigación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, TORRES MIREZ KARL FRIEDERICK, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público en una entidad administradora de justicia-Abancay, 2022", cuyo autor es CHOQUEHUAMANI TRUJILLO ABIGAIL INES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 26 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
TORRES MIREZ KARL FRIEDERICK DNI: 46710220 ORCID: 0000-0002-6623-936X	Firmado electrónicamente por: KTORRESFRE el 27-07-2023 00:19:14

Código documento Trilce: TRI - 0622627



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CHOQUEHUAMANI TRUJILLO ABIGAIL INES estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público en una entidad administradora de justicia-Abancay, 2022", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ABIGAIL INES CHOQUEHUAMANI TRUJILLO DNI: 71921722	Firmado electrónicamente por: ACHOQUEHUAMANIT el 26-07-2023 12:19:39

Código documento Trilce: TRI - 0622624



Índice de Contenido

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de la investigación	17
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	17
3.3 Escenario de estudio	18
3.4 Participantes	20
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.6 Procedimientos	22
3.7 Rigor científico	23
3.8. Método de análisis de datos	24
3.9. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
V. CONCLUSIONES	37
VI. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	
ANEXOS	

Índice de Tablas

		Pág.
Tabla 1	Características de los participantes especialistas	21
Tabla 2	Características de los trabajadores de la Institución	21
Tabla 3	Participantes externos	21
Tabla 4	Propósito de técnicas e instrumentos	22

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Sistema de Gestión de Recursos Humanos: Ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos</i>	11
Figura 2. <i>Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos</i>	30
Figura 3. <i>Competencias Transversales y Laborales</i>	34
Figura 4. <i>Satisfacción de usuario respecto al servicio percibido</i>	36

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo, analizar el cumplimiento de los Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos enfocados en la generación del valor público, en una Entidad Administradora de Justicia de Abancay, en el año 2022.

La metodología utilizada en la siguiente investigación, se sustenta bajo el paradigma interpretativo o naturalista de enfoque cualitativo. El tipo de estudio es básico de diseño fenomenológico, el desarrollo de la investigación se evidenció en los testimonios de los especialistas, quienes, tuvieron vínculos directos con la aplicación y cumplimiento de los siete subsistemas de gestión de recursos humanos, igualmente las declaraciones de los servidores públicos, permitieron la identificación y descripción de las competencias transversales y laborales, así mismo los usuarios, sustentaron sus consideraciones en la experiencia vivida día a día en la percepción del servicio.

Los resultados obtenidos señalaron que, la entidad tiene implementada a la fecha cuatro subsistemas, los tres restantes fueron sustituidos temporalmente por el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP), el servidor público que labora en la organización cuenta con habilidades transversales y laborales, las que permitirán alcanzar la eficiencia en el desarrollo de sus funciones.

Palabras clave: Subsistemas de gestión de recursos humanos, competencias transversales y laborales, valor público.

Abstract

The objective of this research was to analyze the compliance of the Human Resources Management Subsystems focused on the generation of public value, in an Administrative Entity of Justice of Abancay, in the year 2022.

The methodology used in the following research is based on the interpretative or naturalistic paradigm with a qualitative approach. The type of study is basic of phenomenological design, the development of the research was evidenced in the testimonies of the specialists, who had direct links with the application and compliance of the seven subsystems of human resources management, also the statements of the public servants, allowed the identification and description of the transversal and labor competences, likewise the users, supported their considerations in the experience lived day by day in the perception of the service.

The results obtained indicated that the entity has implemented four subsystems to date, the remaining three were temporarily replaced by the People Development Plan (PDP), the public servants working in the organization have transversal and labor skills, which allows them to achieve efficiency in the development of their functions.

Keywords: Human resources management subsystems, transversal and labor competencies, public value.

I. INTRODUCCIÓN

Durante varios años, se mostró mayor interés en la gestión de los recursos humanos, se evidenciaron constantes cambios que buscaron dar firmeza a la estrategia que, posibilita el surgimiento del valor público en los profesionales de las diferentes entidades de la nación, que permitan alcanzar resultados de gran utilidad para los civiles, mediante la prestación de bienes y servicios públicos en los diferentes sectores (Rengifo, 2019).

En este sentido Antonioli (2022), traduce el valor público como la percepción y valorización a las actividades que realizan los organismos del estado o que estén regulados y observados por este, cuya finalidad es cubrir las exigencias propias de la población, esta acción es realizada por los ciudadanos, siendo calificadores de la calidad percibida. En este sentido, las oficinas de gestión del capital humano tienen la gran tarea de alcanzar y buscar la eficiencia en sus talentos, permitiéndoles generar en ellos la vocación de servicio, compromiso laboral e integridad, logrando que el sector público sea una gran empresa del estado que genere fuerte rentabilidad en función al bienestar de la sociedad.

A raíz de ello, países que integran América Latina en forma constante tuvieron que desarrollar reformas en materia de servicio civil, para encontrar la estrategia que los lleve a alcanzar niveles más altos de eficiencia y valor en sus servidores. Chile fue la primera nación en obtener resultados positivos ante la aplicación de su reforma, mediante la promulgación de la Ley del Nuevo Trato Laboral. A inicios del año 2004, lanzaron un sistema con el objetivo de instruir al personal administrativo de primer y segundo nivel jerárquico (Llano, 2014).

Mediados del año 2004, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), llevo a cabo un diagnóstico y un ranking sobre la calidad del servicio civil en 21 países latinoamericanos, ubicando a Chile en segundo lugar, con 59 puntos. En el año 2015 la reforma chilena incremento 8 puntos, gracias a la aplicación de subsistemas como estrategia fundamental, los cuales son, Planificación, Organización, Gestión del Empleo, Gestión de Relaciones Humanas y Gestión del Desarrollo. Al igual que los indicadores de eficiencia y mérito (Iacoviello, 2015; Ramirez et al., 2022).

El mismo año, Perú se posicionó en el puesto 17 obteniendo 14 puntos; a mediados del año 2015, se mostró un avance significativo al alcanzar un resultado del 50 %, como señalan Corrales et al. (2015). Al margen de ello, teniendo opiniones favorables ante esta reforma, se impulsó la implementación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – Servir, como ente rector del Sistema de Gestión de Recursos Humanos, teniendo como finalidad administrar el personal que está al servicio del Estado, a través del principio de la meritocracia (Germar et al., 2019).

La herramienta que cumplirá con el objetivo de la reforma, es la implementación progresiva de Servir, mediante la adopción de los siete Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos y sus 23 procesos, que permita abrir la ventana hacia la creación del valor público en los colaboradores.

En este sentido, la pandemia del Covid-19, obligo a las entidades públicas implementar la modalidad del trabajo remoto o mixta, mediante el uso de herramientas informáticas, en el cual, muchos de los gestores presentaron ciertas dificultades. Penetrar en la virtualidad fue un gran reto para los líderes de las oficinas del personal activo, ya que, en este momento, fue prioridad la salud y seguridad de los servidores (García & Ascencios, 2021).

Teniendo presente lo expuesto, a nivel nacional, en el departamento de Apurímac, ciudad de Abancay, en una entidad administradora de justicia, se observaron las siguientes debilidades, mala praxis en el proceso de selección del personal, capacitaciones reducidas, falta de inducción a nuevos servidores y rotaciones excesivas en trabajadores administrativos. Todas estas debilitan la herramienta (Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos) impidiendo la generación del valor público en los trabajadores ante el servicio que brindan a la sociedad. Alcanzar la calidad del servicio es una tarea en equipo, la institución, a través de sus directivos, deben brindar condiciones, comodidades y recursos necesarios al personal, que estos, a su vez, persigan los objetivos institucionales velando sus obligaciones y funciones, ya que, el único interés que prima en las entidades del Estado es el de, cubrir las necesidades ciudadanas.

Al margen de ello, surge la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo es el cumplimiento de los subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados a la

generación del valor público?, y como preguntas específicas, ¿Cómo se desarrollan los subsistemas de gestión de recursos humanos?; ¿Cuáles son las competencias transversales y laborales que deben tener los servidores públicos?; ¿Cómo se evidencia la satisfacción de los usuarios respecto al servicio percibido?.

La presente investigación sustenta su importancia teórica, en la adopción de nuevos conocimientos, estrategias e instrumentos que permitan fortalecer los subsistemas de la gestión en los servidores públicos, los cuales forman parte de las subcategorías, a fin de generar valor público en el personal administrativo y jurisdiccional fortaleciendo la administración judicial en la sociedad.

En lo práctico se expusieron las debilidades y fortalezas de los subsistemas en la entidad y la iniciativa de la generación de valor público en los trabajadores administrativos y jurisdiccionales.

En el aspecto metodológico, el análisis de la investigación busca describir con gran profundidad las categorías para explicarlas mediante el uso de ciertas técnicas, revisión bibliográfica y la aplicación de entrevistas a funcionarios públicos de la entidad que proporcionen información real, precisa y transparente en futuras investigaciones con problemáticas similares.

Se tiene como objetivo general analizar el cumplimiento de los subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados en la generación del valor público, en este sentido se plantean tres objetivos específicos, explicar la ejecución de los subsistemas de gestión de recursos humanos; identificar y describir las competencias transversales y laborales que todo servidor público debe tener; exponer las opiniones percibidas por los usuarios respecto al servicio prestado.

II. MARCO TEÓRICO

En función a la revisión bibliográfica, se evidenciaron investigaciones realizadas con las categorías en estudio, donde se hallaron distintos contextos que ayudarán a desarrollar la investigación correspondiente, los cuales son mencionados a continuación:

Como señalan, Areej y Shaymaa (2022) en su estudio para mejorar la ventaja competitiva a través de las prácticas de administración del personal del grupo bancario Iraquí, tuvo como finalidad evaluar la ventaja sobre la relación de ambas variables, donde el reclutamiento, selección, formación, desarrollo, evaluación del rendimiento y la compensación ayuden a perfeccionar la ventaja competitiva, el estudio se sostuvo bajo el enfoque cuantitativo con una muestra constituida por 246 empleados, los cuales respondieron al cuestionario para el recojo de los datos del instrumento usado, el sistema que se utilizó fue el software SPSS, al culminar con el procedimiento se reveló una variedad de hipótesis, las cuales son manifestadas en las conclusiones, la ventaja competitiva (AC) es positiva para la empresa; la ventaja competitiva está relacionada significativamente con la selección del personal, reclutamiento, compensaciones y la evaluación del rendimiento; las capacitaciones y su desarrollo no afectan a la ventaja competitiva, por último, se demostró que la sección bancaria de iraquí se beneficia del aumento del interés en las prácticas de la administración de los colaboradores en mención a la ventaja competitiva.

Para Martínez y Osorio (2022) en su investigación basada en la creación de valor público desde la vista de grupos interesados, el fin de la investigación fue identificar los componentes desde la percepción interna (empleados y directivos) y externos (proveedores, gobierno y la sociedad) de una entidad pública, el análisis se sostuvo bajo el enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas a especialistas en el tema, al culminar con el proceso de obtención de información, se obtuvo el siguiente resultado, las organizaciones consideran la importancia de la generación del valor público en los actores internos de la entidad (empleados y directivos) así de esta

manera, se fortalecerá el desempeño de la entidad, y por ende, la calidad en sus servicios brindados a los ciudadanos.

Como indican Huerta y Fuentes (2022) en su investigación sobre la generación del valor público en los usuarios del Metrobús en México, tuvo como objetivo analizar las conceptualizaciones de la movilidad inteligente, sobre como estas ayudan al mejoramiento del transporte público, la metodología utilizada por los autores fue: mixta: cuantitativa y cualitativa, se emplearon instrumentos cuantitativos (encuestas probabilísticas y de línea) que permitieron la obtención de datos estadísticos, por otro lado, también se utilizaron instrumentos cualitativos, como la observación y entrevistas a los usuarios del Metrobús, la muestra estuvo constituido por 30 usuarios del servicio de transporte, al culminar con la aplicación de estos, se obtuvo como resultados, la importancia de contribuir el valor público en los programas de movilidad, y niegan la idea del uso de medios tecnológicos para contar con un servicio de transporte urbano de calidad.

Del mismo modo Vijay et al, (2022) en su análisis sobre el impacto de la gestión del personal en su rendimiento bajo la aplicación digital “Analytics RH”, con el objetivo de señalar la influencia del software “Analytics RH” en el rendimiento del personal, la metodología utilizada por los autores fue cuantitativa, el instrumento de recolección de datos estadísticos fue la aplicación de cuestionarios, donde mostrarán la posibilidad de adecuar esta nueva herramienta digital en los colaboradores de la entidad, la muestra estuvo compuesta por 50 empleados entre gerentes, jefes de área y el personal a su cargo, llegando a la siguiente conclusión, la adopción de esta herramienta permitirá mejorar la productividad de los colaboradores, generar mayor rentabilidad, mejorar la administración del personal y que estos estén guiados al cumplimiento de los objetivos.

De igual manera, Genari y Macke (2022) sustentan su investigación sobre prácticas sostenibles para la administración del capital humano y su impacto en el compromiso organizacional, tuvo como fin justificar la incidencia de las prácticas en el compromiso organizacional, el estudio se desarrollo bajo el enfoque cuantitativo, la muestra estuvo compuesta por 290 empleados de seis empresas clasificadas

con alto índice de estabilidad según la bolsa de valores Brasileña, el recojo de datos se dio bajo el modelo de ecuaciones estructurales donde los resultados concluyeron que, las prácticas de gestión de recursos humanos están vinculadas por tres enfoques, el primero es la atracción y retención de profesionales, el segundo es el mantenimiento de personal sano y motivado, el tercero es el desarrollo de competencias profesionales, el fortalecimiento de estas prácticas impactan positivamente en el compromiso afectivo y normativo de la organización, actuando también como mediador entre las dos variables estudiadas.

En el enfoque nacional se obtuvieron estudios como Pérez et al. (2022) en su investigación buscaron identificar los factores determinantes de la administración del personal para mejorar los procesos de innovación tecnológica, la metodología utilizada fue de nivel observacional y exploratorio con un enfoque cualitativo, con 8 ejecutivos de la entidad, quienes dotaron de información necesaria para el estudio, al culminar las entrevistas se logró identificar cinco factores de la gestión del personal que mejorarán los procesos de innovación tecnológica, el primero son las políticas de recursos humanos, el segundo es la formulación y gestión por competencias, el tercero es la motivación, el cuarto referido al liderazgo y por último la comunicación. Al finalizar este proceso se concluyó lo siguiente, es importante la relación entre las políticas de RRHH y acciones estratégicas de la institución, también es importante contar con personal calificado para las áreas e incentivar el buen desempeño laboral, la lealtad y el compromiso con un sistema de recompensas o reconocimientos por el buen desempeño laboral.

Asimismo, Chancha et al. (2022) describen su estudio para conocer la conexión entre la gestión del personal y la modernización del estado en una entidad regional, su estrategia de trabajo fue cuantitativa, básica, correlacional, diseño no experimental de corte transversal, la muestra fue compuesta por 58 funciones, se aplicó cuestionarios estructurados. Como resultados se obtuvo que, el 54% de los ejecutivos califican buena la gestión del personal cumpliendo al 40% la política de la modernización de la gestión pública, el 46% de ellos califican como baja, ya que, no llegan ni al 20% de cumplimiento.

En este sentido, Mamani (2021) presenta su trabajo de investigación titulado “Servicio de control simultáneo y la generación de valor público en la Municipalidad Provincial del Cusco, periodo 2015-2017”, el cual tuvo como finalidad describir la relación entre las variables de estudio, ya que se desconoce el grado de implementación de este servicio que ayuda a la creación de valor público, el presente trabajo se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo de diseño no experimental, transversal, descriptivo, la muestra estuvo constituida por 66 funcionarios (gerentes, sub gerentes y responsables de áreas), el instrumento de recolección de datos estadísticos fue el cuestionario, al finalizar el procedimiento se obtuvo el siguiente resultado, no existe relación directa entre las variables estudiadas.

Por otro lado, Arias (2021) sustenta su estudio sobre el “Modelo de gobierno digital y valor público en la Municipalidad Provincial de Tayacaja” tuvo como finalidad identificar la influencia del gobierno digital en la creación del valor público, el estudio es de enfoque cuantitativo de tipo aplicado, nivel explicativo y diseño experimental de tipo causa y efecto, la obtención de información para la variable dependiente gobierno digital se realizó mediante la escala de valoración calificada, en el caso de la variable independiente, la obtención de datos se efectuó a través del cuestionario de valoración del valor público, aplicado a una cantidad de 48 empresarios de la organización, al finalizar el proceso estadístico, se obtuvo el siguiente resultado, el modelo de gobierno digital influye directamente en la generación de valor público con un valor significativo = 0.00 menor que $\alpha = 0.05$, quedando demostrada la hipótesis general, dando solución al problema general y cumpliendo también con el objetivo general.

Como mencionan Yactayo et al. (2021) en su análisis de la administración del personal administrativo y la satisfacción laboral en el departamento de educación del hospital militar central de Lima - Perú, como objetivo tuvo establecer la relación entre las variables de estudio con base en la literatura, para validar el vínculo entre ambas, se aplicó un cuestionario como instrumento, la metodología del estudio es informativa, correlacional, transversal y cuantitativa, la muestra estuvo compuesta por 162 trabajadores entre profesionales, técnicos, auxiliares y administrativos, el

procesamiento de los datos estadísticos se realizó mediante el software SPSS, teniendo como conclusión final la relación directa de ambas variables de estudio (gestión de recursos humanos y satisfacción laboral).

Existe un grupo de teorías y enfoques que desarrollan la administración del personal activo en diferentes contextos, siendo este un tema muy crucial que toda entidad debe tomar mayor atención, ya que en estos espacios laboran personas quienes trabajan para el bienestar de la población, la administración de ellas debe ser con sutileza sin vulnerar los derechos laborales, la acción de encaminar a la institución a la ejecución de sus objetivos y metas, es realizada por los líderes de los departamentos de gestión del personal (Pérez et al., 2021).

Para ello se estiman tres teorías, de acuerdo a Sánchez y Herrera (2016) sustentan la teoría de recursos y capacidades, orientada a la implementación de estrategias de mejora continua permanentes, a través del uso racional de sus recursos y capacidades. Dando a la entidad la oportunidad de generar ventajas competitivas ante futuros riesgos externos (político, social y económico). Así mismo, tiene como base teórica la ventaja competitiva, quien agrupa aspectos y características que hacen sobresalir a la entidad, con las que ofrece mayores beneficios a la población, el fin de esta estrategia no es enfocarse solo en las actividades de la entidad, sino en como se realizan estas, ganando niveles más altos de satisfacción en los usuarios del servicio (Purshell, 2022).

Por otro lado, las otras dos teorías son sustentadas bajo la teoría científica de Frederick Winslow Taylor, quien está orientada al desempeño laboral mediante diversos incentivos (remuneraciones, reconocimiento laboral, etc.) haciendo sentir a los trabajadores parte de la organización, y que estos estén más interesados y motivados en sus actividades y funciones a realizar, esta teoría engloba 4 principios (planeación, preparación, control y ejecución), la siguiente se sustenta bajo la teoría clásica de Henry Fayol, la cual complementa a la primera, quien define el proceso administrativo, así como también define seis funciones básicas (división del trabajo, disciplina, jerarquía, autoridad y responsabilidad, espíritu de equipo y la equidad) que toda entidad debe seguir para alcanzar el éxito de ellas (Universidad de Guanajuato [UG], 2021)

La función pública del Estado se rige bajo 11 sistemas administrativos, los cuales agrupan métodos, reglas, procedimientos, tácticas y herramientas que permitan la planificación de las actividades para la gestión del gobierno central, aplicadas a las instituciones que forman parte de los tres niveles de gobierno, orientadas al cumplimiento de los objetivos, así lo establece la Ley N.º 29158. La gestión de recursos humanos forma parte de los sistemas administrativos, quien tiene a su cargo proporcionar normas y pautas que sirvan como instrumento a todos los organismos para una efectiva administración del personal (Rico, 2023).

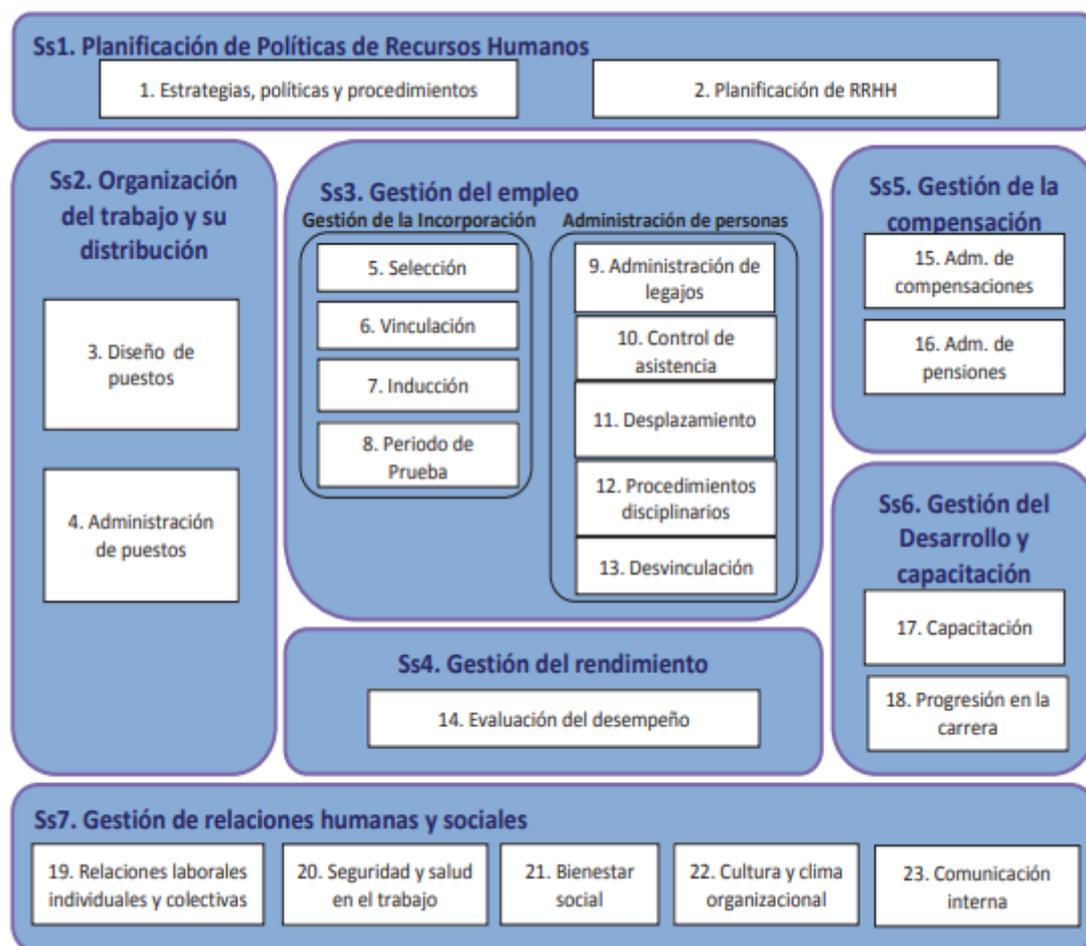
Servir, como sistema administrativo que se encarga de la gestión del personal, fue designada mediante la Ley N.º 30057, teniendo como objetivo principal, establecer un régimen único y exclusivo para los empleados civiles, orientadas a alcanzar niveles más altos de eficiencia y eficacia en el capital humano, aplicadas a todas las entidades de la función pública, haciendo que los servicios que se brinden a la población sean de calidad (Alfaro, 2022). Esta ley es fruto de progresivas reformas del servicio civil encaminadas a la profesionalización de los trabajadores, esta reforma, a su vez, forma parte del proceso amplio de la modernización del Estado, y es que no es posible realizar una modernización del gobierno central sin una modernización civil, ya que el capital humano construye la administración pública, reconocido así en la Ley N.º 27658 como uno de los objetivos primordiales del proceso de modernización con trabajadores civiles calificados y adecuadamente remunerados, citado en su artículo cuatro de la presente norma. Por otro lado, este sistema forma parte de los cinco pilares de la misma, el cual corresponde al servicio civil meritocrático (Corrales et al., 2015).

En efecto, al surgimiento de esta norma, la unidad rectora que regula el sistema de recursos humanos, es la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir), creada según Decreto Legislativo N.º 1023 (2008) como Organismo Técnico Especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, teniendo como funciones principales la proyección y el cumplimiento de las políticas nacionales del personal, estructuración y distribución de trabajo, evaluar la escala remunerativa y brindar capacitaciones para la formación de directivos que tienen a su cargo (Viviano, 2021).

A través de Servir (2014) se formaliza la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 238 con la finalidad de proveer lineamientos para la gestión del capital humano, con la finalidad de estandarizar y alinear los procesos y productos del sistema. Al margen de ello, la citada directiva busca la aplicación de estos lineamientos por parte de las oficinas encargadas del personal, a través de siete subsistemas y 23 procesos que ayuden a cumplir el objetivo puesto en marcha, los cuales se visualizan en el siguiente cuadro:

Figura 1

Sistema de Gestión de Recursos Humanos: Ámbito de acción de las Oficinas de Recursos Humanos



Nota. Infograma extraída del Portal de Servir (2014)

El primer subsistema es la Planificación de Políticas de Recursos Humanos, dirigida a la administración interna del personal en función al cumplimiento de objetivos y metas institucionales, de igual manera permite la elaboración de la normativa interna en dicha materia, por ejemplo se implementa el Manual de Operaciones y Funciones (MOF), Reglamento Organización y Funciones (ROF), los Planes Estratégicos Institucionales (Plan Operativo Institucional – POI y el Plan Estratégico Institucional – PEI). Este subsistema está conformado por dos procesos, estrategias, políticas y procedimientos alineados a los objetivos institucionales y disposiciones de Servir; planeación de recursos humanos, vinculada a la demanda

real del personal para el logro de los criterios en un determinado tiempo programado (Viviano, 2021).

Para Martin (2021) describe el segundo subsistema, Organización del trabajo y su distribución, como funciones, condiciones y requisitos que deben cumplir los servidores del estado, orientados en la normatividad interna institucional. Este sistema contiene dos procesos, el diseño de puestos y gestión de los mismos, son desarrollados mediante un documento descriptivo que permite la identificación de rasgos que debe tener el candidato ideal y asignación de tareas, este documento describe aspectos claves para el puesto como: habilidades, competencias, conocimientos generales, experiencia general y específica, certificaciones y diplomados, nivel académico, remuneración e incentivos, valores y principios. Todos ellos que faciliten al colaborador cumplir con sus funciones. (Cañas, 2020)

La Gestión del Empleo es el tercer subsistema, es la agrupación de normas y lineamientos que rigen la gestión de los trabajadores, guiados al proceso de selección de nuevos integrantes hasta su terminación de contrato con la institución, este subsistema divide sus operaciones en dos categorías, gestión de incorporación, se basa a la captación de personal, mediante el lanzamiento de nuevas vacantes, este apartado se compone de cuatro procesos, iniciando con el proceso de selección, a través del cual se elige a la persona más calificada para ocupar el puesto, teniendo en cuenta los requisitos y características exigidos para el perfil, la vinculación es la formalización del contrato entre colaborador y la institución, la inducción es la orientación y acompañamiento en su incorporación al puesto, finalmente, el período de prueba es un procedimiento que se implementa durante el tiempo especificado por la normativa (03 meses), a través del cual se conoce y evalúa la aptitud del servidor público para el cargo y su desempeño en el trabajo. Por otro lado, el segundo grupo, conocido como gestión de personas, consiste en la gestión de normas, prácticas e instrumentos para la supervisión del personal civil y la administración de la información (Rengifo, 2019; Bravo & Delgado, 2022).

La Gestión del Rendimiento, enmarca la calidad laboral de los servidores en mira al cumplimiento del principio de mérito, el cual también permite al trabajador la

progresión de carrera, compensaciones y determinación de permanencia en el Servicio Civil, mediante una prueba anual de habilidades y capacidades calificando a los servidores como (Personal de rendimiento distinguido, Personal de buen rendimiento, Personal de rendimiento bajo sujeto a observación), dadas las calificaciones la entidad brindara capacitaciones a los colaboradores que obtuvieron calificación baja, así de esta manera se tendrá mejoras en los resultados de las evaluaciones siguientes, estando latente la oportunidad que le brinda la presente norma (Rico, 2023).

Asimismo, Angel (2016) define el quinto subsistema Gestión de la compensación, como la gestión de las retribuciones percibidas por los trabajadores por el servicio prestado a la organización. Los procesos considerados en el sistema son los siguientes, administración de remuneraciones incluye contraprestaciones onerosas y ad honorem, gestión de nóminas y planillas de información del personal, declaraciones de impuestos, declaraciones de seguridad social y otros beneficios; administración de pensiones dirigida a los porcentajes monetarios que la entidad extrae de los salarios del personal mediante las empresas de seguros para las pensiones a futuro de sus colaboradores.

El sexto subsistema de Gestión del desarrollo y capacitación es un proceso que busca optimizar el rendimiento de los trabajadores públicos, mediante el desarrollo de competencias, habilidades y conocimientos, este subsistema está alineado con el perfil del puesto y los fines estratégicos de la institución. Para tal resultado se consideran dos procesos, capacitación es el conjunto de actividades didácticas orientadas a ampliar conocimientos que permitan fortalecer las habilidades y competencias de los trabajadores, este procedimiento inicia con la detección de necesidades de instrucción, luego se ejecutan y monitorean las actividades designadas, por último se evalúa el efecto de estas en los trabajadores; progresión de la carrera es la oportunidad y el derecho que permite al colaborador o colaboradora una movilidad dentro de la estructura organizacional, mediante concursos públicos de mérito (Inga y Arosquipa, 2019; Canossa, 2022).

Finalmente, el séptimo subsistema de Gestión de relaciones humanas y sociales, dirigida a la comunicación interna entre los empleadores y la institución a través de

normas, los procesos considerados en este subsistema son las relaciones laborales individuales y colectivas corresponden a la creación de sindicatos e incorporación en ellos, con el objetivo de velar sus derechos laborales, seguridad y Salud en el Trabajo (SST) contar con un buen ambiente laboral que cumpla con todas las condiciones que permitan el buen desempeño laboral, velar por la salud de los servidores es muy importante para la entidad, ya que ellos forman parte esencial de ella y hacen posible la razón de ser de la institución; actividades de bienestar social facilitan el buen ambiente laboral e incrementa la calidad de vida de los trabajadores en la organización, a través del desarrollo de programas recreativos, deportivos y culturales; cultura y clima organizacional descrito en dos términos fundamentales, cultura organizacional que consiste en la forma de pensar de la organización y al desarrollo de sus actividades según las normas internas de la entidad, basada en los valores, principios y creencias adoptadas y compartidas por los miembros de la institución, mientras que el segundo consiste en mejorar el clima laboral directa e indirectamente que permitan incrementar la motivación, compromiso y comportamiento; la comunicación interna contempla la relación de la organización con sus colaboradores, a fin de mantener una comunicación institucional abierta y proactiva (Valero & Riano, 2020; Cangahuala & Salas, 2022; Bustamante et al., 2022; Aced & Miquel, 2021).

Continuando con el desarrollo de las categorías, el valor público se encuentra sustentada en las siguientes teorías, la primera teoría surge como una alternativa hacia la Nueva Gestión Pública que consistió en importar técnicas del sector privado en el público para mejorar la administración pública, en este sentido, las instituciones estatales trataron a los ciudadanos como consumidores de un servicio, teniendo el concepto que empleaban las empresas privadas, el cual generó la libertad de expresión de los usuarios ante el servicio, la calificación a la calidad de estas. Esta teoría resaltó la importancia del potencial innovador como forma de elevar la eficiencia, efectividad y responsabilidad en las entidades estatales, plasmando en ellas el interés de las acciones políticas, económicas y sociales en los servidores públicos (Santillán, 2018).

La segunda teoría se basa en la relación del desarrollo moral y el valor público en el espacio del funcionario y el trabajador civil, la primera descrita como aquella utilidad que prima con base en los derechos previos y contrato social de la persona, el cual valoran los principios éticos universales, por otra parte, el valor público hace referencia a la valorización que realiza la sociedad y al mismo tiempo la percibe como valioso al servicio público recibido. Bajo este contexto, Chilet (2019) indica que el valor público es el instrumento esencial que ayuda a alcanzar la calidad en los servicios gubernamentales y a la transformación social.

Tomando en cuenta las descripciones anteriores, la categoría en relación con la generación del valor público, es la capacidad y libertad que expresan los habitantes ante sus preferencias respecto a las actividades y resultados de la administración pública, en este sentido, es crucial inculcar el sentido del valor público en los empleados de las instituciones que componen la administración del Estado, con vistas a la trascendencia, hacer bien el trabajo permite beneficiarse de la ayuda a la gente del país, y conseguir una buena administración de justicia, una educación de calidad para todos y la presencia de un buen sistema sanitario es parte esencial de la gestión de las oficinas encargadas del personal, ya que buscan la eficiencia de los empleados con el objetivo de convertir esa eficiencia en éxito (Alfaro, 2022).

Como manifiesta Mendoza (2022) la relación entre los 7 subsistemas que brinda la Autoridad Nacional del Servicio Civil permite el nacimiento del valor público, por otro lado, el autor relaciona el significado del valor en un servidor, justificando su existencia con la siguiente pregunta ¿Cuánto hiciste para cambiar la vida de un ciudadano?, el esfuerzo por responder esta pregunta como trabajador del Estado contribuya al logro de propósitos e intereses organizacionales, garantizando las obligaciones y funciones que tienen, en tal sentido, el autor hace énfasis en el servidor público, ya que son personas que sirven a la sociedad, con el objetivo de cubrir sus exigencias e intereses, así como también brindar servicios de calidad.

En otras palabras, al generar el valor público en los trabajadores de la función pública, permite trasladar la sensación de satisfacción que tiene el ciudadano al hacer uso de un servicio público al servidor civil, creando en él la conciencia laboral, es decir; para brindar un servicio de calidad como trabajador debo ser eficiente en

el desempeño laboral y mejorar mis habilidades competitivas día a día en beneficio de la sociedad.

La creación del valor público se divide en dos subcategorías, según Ponce (2021), las cuales se definen a continuación, competencias transversales son aquellas habilidades que ofrecen beneficios añadidos al desempeño laboral, no son específicas para la realización de un puesto determinado, estas habilidades son adquiridas en la experiencia que permite poner en práctica lo aprendido y que este genere un valor en el perfil del trabajador. Estas habilidades son: Orientación a resultados, el estado por medio de sus servidores busca lograr resultados medibles y relevantes para la población y a la vez evaluar el nivel de satisfacción de la sociedad. El trabajador debe desarrollar la competencia de alcanzar resultados de manera eficiente y eficaz. Por otro, la Vocación de servicio es la pasión que transmiten los servidores al generar un cambio que beneficie la vida de la población, es aquel compromiso, entrega y dedicación a su labor profesional. Por último, el Trabajo en Equipo es la interacción entre distintas personas y entidades que permitan agilizar los procesos en beneficio de la sociedad (Corrales, 2018).

La segunda subcategoría, competencias laborales es la agrupación de conocimientos y habilidades que posee un trabajador para realizar una tarea laboral, dentro de estas se encuentran las actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas que describan el perfil necesario para ocupar un puesto, y que estas ayuden a alcanzar los objetivos y metas institucionales al contar con personas capacitadas e idóneas para los cargos (Sánchez & Castillo,2020).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El presente estudio tiene como tipo de investigación el paradigma interpretativo o naturalista de tipo básico, el cual se basa en la comprensión, interpretación y descripción del estudio, por otro lado, busca la relación del sujeto de estudio con todo lo que lo rodea, este paradigma forma parte del enfoque cualitativo, enfoque que busca la comprensión e interpretación del fenómeno a estudiar como lo mencionan Silvestre y Huaman (2019) los estudios cualitativos se caracterizan por el énfasis y el espacio que dan a la interpretación de los datos, lo que implica proporcionar información que lleve a la reflexión y comprensión en aquellos estudios bajo este enfoque.

3.1.2 Diseño de investigación

De este modo, el diseño del trabajo de investigación es de tipo fenomenológico, la finalidad esencial del tipo empleado es el describir, explorar y entender las prácticas propias de los participantes con respecto a un fenómeno y describir los elementos comunes de dichas experiencias como lo señalan Hernández et al. (2014), en este sentido, las experiencias vividas de los participantes fueron recolectadas a través de entrevistas a funcionarios públicos, profesionales expertos en gestión pública y trabajadores en torno al tiempo y espacio en el que se realiza la investigación.

El diseño fenomenológico es la esencia de la experiencia compartida de los participantes, de manera individual, grupal o colectiva, el producto esperado es la descripción del fenómeno (experiencia común) y el desarrollo de las categorías derivadas de las experiencias, punto de partida de este diseño, llevea obtener información clara y precisa (Fuster, 2019).

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

De acuerdo al cuadro de categorización, las categorías son creadas durante el proceso de investigación a partir de teorías o solvencias normativas que nacen de las dificultades que describen los fenómenos. Desde este punto de vista, las

categorías del presente análisis son los subsistemas de gestión de recursos humanos y la generación del valor público, en este caso, las subcategorías de la primera son Ss1. Organización y distribución del trabajo, Ss3. Gestión del empleo, Ss4. Gestión del rendimiento, Ss5. Gestión de la remuneración, Ss6. Gestión del desarrollo y la formación, y Ss7. Gestión de las relaciones humanas y sociales, competencias transversales y laborales surgieron como subcategorías de la generación de valor público, esta conceptualización guarda relación con la información recolectada y transformada en categorías para su contrastación (Rivas, 2016).

3.3 Escenario de estudio

Con acciones positivas y negativas, desde el año 1990 se tuvieron intentos de reformas ante el servicio civil, fueron cuatro intentos que tuvo esta reforma, el primero de ellos fue en los años 1990 y 1992 bajo la incidencia del Consenso de Washington, quién intento disminuir el tamaño del gobierno y limitar su rol, a efecto de esto, se aplicaron seis medidas que trajeron desconformidad en muchos casos, las más resaltantes fueron: Reducción del personal, que ocasionó ceses colectivos. Cierre del ingreso a la carrera administrativa, prohibición a la progresión y congelamiento de remuneraciones desde el año 1993. El nacimiento del Régimen Laboral Privado y su implantación en las entidades públicas, nuevo régimen con mayor flexibilidad según Decreto Legislativo N.º 728 (1997). La creación de los llamados Servicios No Personales (SNP), cuando se pretendía prohibir el ingreso de nuevos trabajadores estatales. Buscaban contratar nuevos empleados provisionales, pero de no renovación indefinida, esta modalidad de contrato es la de locadores de servicio, siendo aún vigente para algunas instituciones Corrales et al. (2015). Al tomar estas medidas lo único que se causó fue un desorden, inequidad y desvalorización del empleo público, más solo causo atraer personal calificado al régimen laboral privado (Cañas, 2020; Ramirez et al., 2022).

El segundo intento, recae a mediados de 1995 y 1996, quienes, buscando la modernización del estado, mediante la desregulación y simplificación administrativa. En 1995, quitan la potestad reguladora al Instituto Nacional de Administración Pública – INAP en materia de recursos humanos, pasándola al Consejo de Ministros, para inicios del año 1996, dando un supuesto inicio a la

modernización, uno de sus objetivos fue mejorar la función pública a través de la profesionalización, revalorización de los empleadores públicos, para tal efecto se requería reorganización de la carrera pública y modificar la modalidad de contratos de SNP Ramirez et al. (2022). Consecuentemente, a ello, la propuesta no recibió apoyo político ni mucho menos no prosperó, quedando solo esta reforma en un intento más.

Para el año 2001 y 2006 se dio el tercer intento, se creó la Comisión Multisectorial encargada de analizar la situación del personal civil, en ese entonces la comisión estuvo conformada por Jaime Zavala Costa (Ministro de Trabajo y Promoción Social), se contó con el asesoramiento del Dr. Mario Pasco Cosmópolis, quienes, al finalizar el análisis dieron como conclusiones: Existencia de diversos regímenes laborales. Problemática en las remuneraciones. Formas contractuales, referidas a la CAP y PAC (desactualizados). Supervisión y control, no existe una entidad reguladora en materia del empleo público, al margen de ello, tomando como base la detección de problemas claves, se promulgó leyes, que contenga acciones, estrategias dando soluciones, para el año 2005 el Congreso de la República unió estas en una sola ley, pero no logro ser aprobada (Escuela Nacional de Administración Pública, 2023; Cañas, 2020).

El último intento fue en el 2008 gracias al Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, la cual se presentó como una ventana de oportunidad que recibió el Poder Ejecutivo para modernizar el estado. Se decidió por una estrategia de gradualidad y habilitación progresiva, para esta nueva reforma era necesario contar con la disponibilidad presupuestal, esta reforma para su aplicación y el trabajo de construirla tuvo una duración de 5 años, dando luz a la Ley del Servicio Civil en el año 2013 (Carlyle, 2015).

A inicios del año 2014, las entidades de la función pública trabajan de forma gradual y progresiva la adopción de la Ley Servir, el Ministerio de Economía y Finanzas fue la primera organización en aplicar esta reforma en el año 2015, incentivando la implementación de esta al resto de las entidades durante los próximos años. Como indica Servir (2022) 95 instituciones inician con la implementación de la Ley del Servicio Civil de forma exitosa.

El trabajo remoto formó parte de la adopción de esta ley, ya que, durante el ciclo de la pandemia del Covid— 19, se fortaleció el séptimo subsistema (Gestión de Relaciones Humanas y Sociales) a través de la Seguridad y Salud en el Trabajo, el Ministerio de Salud determinó una serie de normas y lineamientos para la atención y funcionamiento de las entidades públicas, el cual se priorizó la elaboración del Plan de Vigilancia, Prevención y Control del Covid-19 en todas ellas. En ese momento, resguardar la salud de los servidores públicos fue el objetivo primordial del estado (García & Ascencios, 2021).

Actualmente, se viene trabajando la implementación de la ley en más entidades del gobierno central, buscando cumplir el objetivo primordial de esta. La institución elegida para realizar el estudio, es una encargada de administrar justicia, a razón de varios intentos de reformas, el personal de la institución se encuentra dividido en tres regímenes laborales (728-276-1057), lo cual dificulta la aplicación de esta norma en función al trabajador, por otro lado, la gestión de recursos humanos tiene dificultades en varias etapas, las cuales son quejas continuas de los servidores, esta acción impide la generación del valor público en ellos mismos, al no percibir beneficios por parte de la entidad hace que los colaboradores bajen su eficiencia, desempeño laboral y por ende la productividad. Es por eso que, el trabajo de investigación se desarrollará bajo este contexto.

3.4 Participantes

Como señalan Alfonso et al. (2021) los participantes son un conjunto de personas que comparten una característica común e incluso experiencias similares en un mismo entorno, esto hace que el autor quiera indagar sobre ellos y plasmarlos en una investigación, en este sentido Hernández et al. (2014) indican que, el diseño cualitativo adquiere la información necesaria para sustentar la investigación mediante participantes que compartan experiencias del fenómeno en estudio, el presente proyecto se utilizarán pruebas no probabilísticas, ya que los participantes que participaron en la investigación fueron de tres tipos (especialistas, trabajadores y usuarios) que permitieron el análisis más profundo de las categorías y subcategorías, la elección de los contribuyentes se basó en la experiencia y juicio del autor.

Tabla 1*Características de los Especialistas*

Código	Género	Edad	Profesión	Experiencia en:
E01	Masculino	40	Ing. De Sistemas	Gestión de RR. HH.
E02	Femenino	35	Abogada	Gestión de RR. HH.

Los especialistas que conforman la investigación son servidores públicos con más de 10 años de experiencia en la institución, en función a recursos humanos y gestión pública, quienes, serán dotadores de información exacta, clara y precisa mediante la ejecución de la entrevista, para desarrollar el análisis de la gestión interna en dicha materia de estudio.

Tabla 2*Características de los trabajadores de la Institución*

Código	Género	Edad	Profesión	Personal
T01	Masculino	33	Lic. en Administración	Administrativo
T02	Masculino	35	Contar Público	Administrativo
T03	Femenino	30	Lic. en Administración	Administrativo
T04	Masculino	31	Abogado	Jurisdiccional
T05	Femenino	28	Abogada	Jurisdiccional
T06	Masculino	25	Abogado	Jurisdiccional

Colaboradores con más de 5 años laborando en la entidad, quienes serán dotadores de información relevante a los regímenes laborales existentes, cumplimiento de funciones, conocimiento de la normativa interna vigente guiados al cumplimiento de la institución, productividad y desempeño laboral.

Tabla 3*Participantes externos*

Tipo	Participantes
Usuarios de la entidad administradora de justicia	06

Por otro lado, los usuarios de la entidad permitirán obtener opiniones positivas o negativas acerca del servicio que perciben día a día.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos permitiran la obtención de información son aquellas estrategias utilizadas en la investigación, cumpliendo la función de extraer información necesaria para procesarlas e interpretarlas de un número reducido de personas, escenarios, eventos, sucesos, comunidades y otros. En este sentido, las entrevistas que se aplicarán servirán como modalidad de investigación en el presente estudio, para esta actividad se hará uso del instrumento “entrevista semiestructurada”, el cual permitirá la recolección precisa de información e intercambio de ideas a través de encuentros con los informantes para tal fin.

Asimismo, la entrevista semiestructurada contiene una guía de preguntas que permitieron al investigador introducir nuevas preguntas con base en el intercambio de información para aclarar conceptos y obtener más datos, de acuerdo al área que representa cada participante para abarcar la totalidad del estudio, debido a la naturaleza del análisis se realizó tres guías de preguntas (especialistas, trabajadores y usuario). Es preciso mencionar que, la entrevista semiestructurada, correspondiente a los trabajadores, contienen preguntas y respuestas opcionales que ayudaron a la autora a tener una base ante las réplicas de los informantes.

Tabla 4

Propósito de técnica e instrumento

Técnica	Instrumento	Objetivos
Entrevista	Guía de entrevista (Especialistas)	OE01. Explicar la ejecución de los subsistemas de gestión de recursos humanos.
	Guía de entrevista (Trabajadores)	OE02. Identificar y describir las competencias transversales y laborales que todo servidor público debe tener.
	Guía de entrevista (Usuarios)	OE03. Exponer las opiniones percibidas por los usuarios respecto al servicio prestado.

3.6 Procedimientos

La estructuración y el desenlace de la investigación se traduce en la descripción de las categorías en el marco teórico con base en las bases teóricas, normatividad

vigente que regula a ambas, el planteamiento de objetivos, temarios y contenido de las entrevistas. Se elaboró 3 guías de entrevistas (especialistas, trabajadores y usuarios) que fueron aplicadas de forma presencial en los horarios establecidos por los entrevistados, en caso de los usuarios la autora estableció el horario para la aplicación del instrumento. Al extraer la información de los colaboradores se procederá a analizarlas para identificar las ideas claves que respondan a las interrogantes hechas por la investigadora. Al culminar este procedimiento, se procederá a la interpretación de los resultados.

3.7 Rigor Científico

Existen diversos autores que buscan implantar criterios de rigor científico en investigaciones cualitativas que permitan la calidad científica de estos estudios, para el presente estudio se aplicó la propuesta de Lincon y Cuba, la cual está sustentada por cuatro juicios importantes para asegurar el rigor, los cuales son: Credibilidad, Transferibilidad, Dependencia y Confirmabilidad según (Rojas & Osorio, 2019).

Credibilidad, está referida al trabajo que realiza el investigador para obtener los hallazgos del estudio, mediante el uso de técnicas e instrumentos. En este sentido, la información sobre los subsistemas de la gestión de recurso humanos fue tomada bajo normativas vigentes, mientras que la información del valor público se desarrolló mediante el análisis de la literatura respecto al tema, para ampliar los conocimientos de ambas se aplicó entrevistas a especialistas, trabajadores y usuarios, que dan grabadas para su traducción real, cumpliendo con el primer criterio, ya que los descubrimientos del análisis sean considerados como reales por las personas que participaron en él.

Transferibilidad, la información plasmada en la presente investigación cualitativa, tanto teórica como la aplicación de los instrumentos no son guardados ni escondidos, si no sean transferidos a estudios similares que permitan construir información nueva para otras realidades problemáticas, el citar un trabajo de investigación permite girar el conocimiento hacia otras instituciones que requieran un análisis para la generación del valor público o el uso de la herramienta de gestión de recursos humanos actual (Subsistemas de la Gestión del Personal Civil).

Dependencia, se refiere a la utilización de la información plasmada en el presente estudio, con variables similares a las de valor público y subsistemas de gestión de recursos humanos sirvan de referencia para estudios similares.

Confirmabilidad, es la neutralidad de la interpretación o análisis de la información obtenida de las entrevistas realizadas, estas deben ser traducidas textualmente teniendo relación con la teoría desarrollada en el estudio, para eliminar cualquier posibilidad de sesgo en los resultados alcanzados. Para garantizar la investigación en el apartado de anexos se adjuntarán evidencias de las entrevistas realizadas.

3.8. Método de análisis

Al culminar con la recogida de información, el estudio continuó con la investigación de los datos obtenidos, esto se producirá en el sistema de Microsoft Word, siendo este un software de procesamiento de textos, que permita convertir las respuestas de los directivos en texto, permitiendo su análisis y evidenciando la relación de ellos con las teorías expuestas y antecedentes nacionales como internacionales que están expuestos en el marco teórico del estudio.

3.9. Aspectos éticos

La ética utilizada para la investigación, fueron aplicados bajo el criterio del Informe Belmont, el cual describe tres requerimientos. Estos son: (1) selección de sujetos, los informantes fueron seleccionados bajo el juicio de la autora, teniendo presente el cumplimiento de los objetivos del estudio, (2) valoración de beneficios y riesgos, no se presentaron riesgos en la obtención de información, ya que este proceso solo tiene fines académicos, los participantes fueron amables al brindar la información, que permitió el desarrollo del estudio, (3) consentimiento informado, se brindaron todas las características necesarias (objetivos, procedimientos, riesgos y etc.) sobre el estudio al participante, que permitieron adquirir sus consentimientos de forma voluntaria.

A razón de ello, se garantiza la traducción de la información real sin alteraciones ni sesgos en las respuestas de los entrevistados, se explicará claramente la noción de las entrevistas que se efectuaron, dando a conocer a los participantes, que sus respuestas serán usadas única y exclusivamente para el motivo académico.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis y discusión de los resultados

Preliminares

El análisis de las categorías y subcategorías, se dieron a través de la aplicación de entrevistas a catorce participantes, mostraron los siguientes datos:

- Los participantes, desde un principio, se mostraron muy colaborativos y dispuestos a participar en la investigación, por lo que, la entrevista se desarrolló en un ambiente caluroso, donde el participante mostró confianza, carisma y soltura al responder las preguntas.
- El grupo de informantes estuvo conformado por ocho servidores públicos de la institución, divididos en dos pequeños grupos; dos especialistas en la materia de recursos humanos; tres trabajadores administrativos y jurisdiccionales, quienes cuentan con más de diez años de experiencia en caso de los especialistas y cinco años en el caso de los trabajadores. Por otro lado, se contó con la participación de seis usuarios del servicio.
- Las entrevistas se desarrollaron en el horario de trabajo de los participantes, con una duración de 45 minutos en los especialistas y 30 minutos en los trabajadores. En caso de los usuarios, la entrevista se efectuó en horas de la mañana, donde hubo más afluencia de usuarios.
- Debido al horario de trabajo y las actividades programadas durante su jornada laboral, las fechas para las entrevistas fueron aplazadas en dos oportunidades.
- Los entrevistados respondieron a las interrogantes de manera clara y precisa, permitiendo un análisis más detallado de la información obtenida.

Objetivo Específico 1: Dar a conocer el cumplimiento de los subsistemas de gestión de recursos humanos.

Subcategoría 1: Subsistema – Planificación de Políticas de Recursos Humanos

La normatividad interna que regulan los lineamientos del personal, se da bajo la Ley Orgánica del Poder Judicial, el Manual y Reglamento de Obligaciones y Funciones a nivel general, las unidades ejecutoras toman como referencias estos documentos para elaborar los suyos, en función a la naturaleza de sus funciones. Por otro lado, la institución contempla tres regímenes laborales. la 276 que corresponde a los magistrados en calidad de juez, los trabajadores nombrados pertenecen a la 728 y el personal contratado de la 1057, el manual de obligaciones y funciones regula al personal de la 728 y 1057, en cambio, la Ley Orgánica regula las actividades de la 276.

Es importante señalar que la sala penal y civil cuentan con su propio reglamento, dentro del marco de sus funciones, en caso de la unidad administrativa, no se tiene implementada estos documentos que regulan las obligaciones y funciones del personal.

Se tiene una diversidad de trabajadores, la dependencia de recursos humanos administra al personal bajo los regímenes 728 y 1057, en caso de la 276 la presidencia se encarga de gestionar a los funcionarios de este régimen.

La administración de los documentos pertenecientes a legajos, remuneraciones, tipos de servicios, pensiones y entre otros aspectos, lo gestiona el departamento del personal, en los tres regímenes laborales, solo la dotación y distribución de magistrados lo dirige directamente la presidencia de la unidad ejecutora.

La gestión de recursos humanos está orientada al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, en este sentido, el Plan Operativo Institucional (POI) es elaborado por la nueva gestión ingresante, teniendo en presente la visión al 2030 que se espera alcanzar, lo cual, la entidad trabaja en función a ella con una duración de un año.

La entidad administra su personal, en función a la Ley 30057 – SERVIR, desde su aprobación y divulgación de la presente norma.

Subcategoría 2: Subsistema – Organización del trabajo y su distribución

El diseño de los perfiles del puesto, se realiza mediante el clasificador de cargos, el cual se encuentra establecido por la Gerencia General de Recursos Humanos del Poder Judicial de Lima.

En el caso de los magistrados a nivel de jueces y fiscales, el perfil del puesto es establecida por la Ley 29277, la evaluación y designación de cargos a ocupar es realizada por la Academia de la Magistratura.

Subcategoría 3: Subsistema – Gestión del Empleo

Actualmente, todos los procesos de selección del personal, son bajo el régimen 1057 (CAS). Hasta el año 2013 la entidad contrató servidores bajo la modalidad 728, para los años posteriores la ley fue clausurada, ya que al ser el régimen que ofrece mejores beneficios para los trabajadores, requiere de mayor presupuesto y el estado no puede asumir cierta disposición.

El proceso de reclutamiento de personal, en la modalidad CAS, dura 35 días hábiles, posee ciertos procesos que requieren de la aprobación de la Gerencia General, para dar inicio al reclutamiento de los trabajadores, en este proceso también participa la oficina de presupuesto, al incorporar las remuneraciones de las plazas aprobadas.

Una vez celebrado el contrato de trabajo, el trabajador recibe la inducción necesaria por parte de su jefe inmediato del área donde postuló, de igual forma, la oficina de recursos humanos le induce en temas internos de la institución, dándole a conocer la normatividad interna que regula a la entidad.

Para los magistrados, no existe el proceso de inducción, pero sí, existe el Programa de Formación de Aspirantes (PROFA) por parte de la Academia de la Magistratura, quienes forman y capacitan a abogados que aspiren a cargos de jueces o fiscales, durante un determinado tiempo. Por otro lado, la Junta Nacional de Justicia nombra, previo concurso público de méritos y evaluación personal, a jueces y fiscales de todos los niveles.

El periodo de prueba para los trabajadores bajo la modalidad de la 1057, tiene una duración de tres meses, mediante una evaluación sencilla realizada por el jefe inmediato, de acuerdo a la normatividad del CAS y Servir.

Subcategoría 4: Subsistema – Gestión del Rendimiento

En la institución no se tiene implementada la gestión del rendimiento, pero se buscó suplir este subsistema con el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) que se ejecuta durante un año.

Se obtuvo un reconocimiento por parte de Servir como institución por cumplir con la implementación este plan que suple temporalmente al subsistema de gestión de rendimiento. Este plan contempla acciones estratégicas para mejorar calidad laboral de los servidores públicos.

Dentro de este plan, se incluyen incentivos no monetarios, ya que siendo una entidad que pertenece al estado, está prohibido dar incentivos o aumentos salariales, estos casos solo se dan mediante la aprobación de normativas a nivel nacional, la institución optó otras medidas incentivar al personal, por ejemplo, para trabajadores que perciban una remuneración por debajo de la escala mínima (1300), reciben un vale por consumo de 400.00 cada tres meses.

De igual forma, como parte de incentivos para el resto de los trabajadores, es la confianzación de horas acumuladas, que le permitan al trabajador utilizar sus horas extras como parte de compensación.

Subcategoría 5: Subsistema – Gestión de la Compensación

La gestión de compensación, es la compensación monetaria hacia el trabajador por el servicio que presta a la institución, en este sentido, la escala remunerativa de los servidores depende los regímenes laborales (276, 728 y 1057). En caso, de la 276, los vocales (jueces y/o fiscales) tienen el salario más alto, en la 728 el gerente administrativo y la 1057 el relatador de sala.

Para el caso, de la administración de pensiones está sujeta a dos modalidades, la primera que corresponde al fondo común (ONP) y la segunda de fondo privado (AFP), la elección para pertenecer a una de ellas, depende de la elección de los servidores en función a sus contratos de trabajo.

Subcategoría 6: Subsistema – Gestión del Desarrollo y Capacitación

Las capacitaciones de la unidad administrativa, son dirigidas por la dependencia de recursos humanos en función al Plan de Desarrollo de las Personas (PDP).

Los módulos penales y civiles generan sus propias capacitaciones en función a sus necesidades, es decir, estas salas capacitan a su personal en temas que ellos ameriten, estos cursos son a través de plataformas digitales, facilitando el ingreso y participación de todo el personal.

Subcategoría 7: Subsistema – Gestión de relaciones humanas y sociales

Se tiene la presencia de subcomités en seguridad y salud, que trabajan de forma articulada con la Unidad Central de Seguridad y Salud en el trabajo de la sede central.

Fuera de ello también se cuenta con el apoyo del equipo multidisciplinario, conformado por un médico, una enfermera, una asistente social y una psicóloga que coadyuva la labor de los comités de seguridad y salud en la institución.

Por otro lado, debo mencionar que no se tiene un buen clima laboral últimamente, puesto que, que existe una división de servidores en función a la escala remunerativa entre los trabajadores de la 728 y 1057, las constantes quejas por parte del sindicato de trabajadores que reclaman este punto, pidiendo la nivelación de sueldos, ya que, se realizan las mismas funciones e incluso el personal CAS, los cumplen mejor.

Figura 2

Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos



Nota. Elaboración propia con datos obtenidos del Portal de Servir (2014)

Objetivo Específico 2: Identificar y describir las competencias transversales y laborales que todo servidor público debe tener.

La compilación del análisis de la entrevista a los trabajadores, tuvo como resultado el siguiente discurso:

Las competencias laborales son las habilidades, actitudes y conocimientos necesarios para el correcto rendimiento de una actividad laboral, por otro lado, las competencias transversales, forman una serie de capacidades que aportan un beneficio adicional al trabajo que se realiza, estas competencias se sustentan en valores y rasgos personales, por ejemplo: la puntualidad, creatividad, liderazgo y

resolución de problemas. En este sentido, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir) identifica tres competencias transversales que el servidor público debe tener, estas son: (1) Orientación a resultados, (2) vocación de servicio y (3) trabajo en equipo. Adicional a ello, se incorporaron dos competencias laborales, las cuales son: (4) Actitudes y Aptitudes, (5) Habilidades y Destrezas, quienes trabajan de forma articulada hacia el logro de los objetivos institucionales.

Subcategoría 1: Competencias transversal

Orientación a resultados

El grupo de informantes indicaron que, el cumplimiento de las funciones administrativas y jurisdiccionales son realizadas bajo la Ley Orgánica del Poder Judicial y las normas internas de la institución, también señalaron que, las salas penales y civiles tienen su propio Reglamento de Organización y Funciones en el marco de sus funciones.

La dotación de recursos tecnológicos, materiales e insumos a los trabajadores son realizadas mediante requerimientos directos ante el almacén central, en función a las necesidades del área. Por otro lado, señalaron que la institución les brinda los recursos indispensables para realizar sus funciones, quienes están orientadas al logro de fines institucionales.

Todas las actividades que realiza el personal administrativo y jurisdiccional son efectuadas en los plazos establecidos por las normas internas de la institución, generando una mayor productividad en los servicios que brinda la entidad a los ciudadanos.

Vocación de servicio

Uno de los objetivos de la institución es mejorar la atención a los usuarios, es por eso que, el año pasado, se capacitó al personal administrativo y jurisdiccional en el quechua, para una comunicación más dinámica con usuarios quechuas hablantes.

Los servidores públicos responden y atienden con cordialidad, respeto y calidez a los usuarios, en sus distintos trámites administrativos y seguimientos en sus procesos penales.

La información brindada al beneficiario, es dada en función a los procesos y estándares de cada departamento, ya sea administrativo o jurisdiccional.

Así mismo, los participantes comentaron que, al dominar el quechua, les facilitó mucho la atención de los usuarios de las zonas rurales, ya que, la institución brinda el servicio a todos los ciudadanos, sin distinción alguna.

De igual manera, indicaron que la entidad practica la igualdad de derechos, prohibiendo todo tipo de discriminación en el establecimiento.

Trabajo en equipo

El trabajo articulado entre las dependencias de la institución permite satisfacer los requerimientos sociales de la población, y por ende al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Los servidores públicos poseen una comunicación asertiva con sus compañeros de trabajo en las distintas áreas, lo que favorece al clima laboral entre ellos, y también facilita la agilidad de las actividades que se realizan día a día.

La dinámica del trabajo de la institución, son desarrolladas en equipo para obtener resultados positivos ante la administración de justicia y el uso óptimo de los recursos otorgados para el cumplimiento de las actividades administrativas.

Subcategoría 2: Competencias laborales

Actitudes y aptitudes

Aptitud es aquella habilidad que le da esencia al colaborador en su puesto de trabajo, el dominio de ciertos idiomas, habilidades manuales y la creatividad, los servidores de la institución demostraron tener ciertas habilidades que favorecen el desempeño de sus funciones y obligaciones que requiere el puesto donde labora actualmente, una de las competencias que se identificó en ellos fue el trabajo a presión, son capaces de aguantar un fuerte carga laboral en ciertos días o meses del año, según la demanda laboral, así como también la capacidad de adaptación.

La actitud es aquella motivación con la que un trabajador realiza sus actividades laborales, en la entidad de estudio, los participantes reflejaron una actitud positiva hacia el cumplimiento de sus funciones, influyendo está en la atención al usuario,

lo cual es una fortaleza de la institución, como menciona un participante “la razón de ser de la entidad, está en la esencia de sus trabajadores, y eso es lo que prima en nuestra organización”.

Figura 3

Competencias transversales y laborales



Nota. Elaboración propia

Objetivo 3: Exponer las opiniones percibidas por los usuarios respecto al servicio prestado.

La satisfacción de los usuarios ante el servicio que perciben, se evidenció a través de las opiniones, las cuales fueron las siguientes:

En ciertas oportunidades se presenciaron demoras excesivas en los trámites administrativos, ya que, para obtener pagos por venta de inmuebles menores a ocho unidades impositivas tributarias, es un proceso muy largo y demora mucho tiempo.

De igual manera, para realizar consultas de expedientes o realizar seguimientos, algunos trabajadores muestran una actitud arrogante y déspota o simplemente te indican que vuelvas más tarde porque tienen mucho trabajo y/o el sistema está fallando y no te pueden atender por ese motivo.

Por otro lado, en caso de abogados litigantes presentaron quejas en la demora de notificaciones para continuar con los procesos penales, no se atienden con urgencia los procesos laborales, ya que los trabajadores presentan mucha carga laboral y no se abastecen.

En algunas oficinas es muy sencillo obtener información para realizar trámites administrativos, pero en otras el procedimiento es muy largo y complicado, existe personal que orienta a los usuarios, pero solo a inicio y no hasta culminar con el proceso.

Así mismo, se obtuvieron opiniones favorables ante el servicio que perciben los beneficiarios, indicaron que los trabajadores brindan un buen trato cuando se realiza consultas o seguimiento a expedientes penales, también se percibió un interés por parte de la institución por resolver las consultas de los usuarios.

Por otro lado, una participante señaló que la oficina de orientación al usuario, le ayudo en el proceso de un trámite administrativo de inicio a fin, ya que fue la primera vez que realizaba un trámite en la institución; los trabajadores fueron muy amables, respetuosos y cordiales.

Figura 4

Satisfacción de los usuarios respecto al servicio percibido



Nota. Elaboración propia

V. CONCLUSIONES

Primera. La entidad no tiene implementada los siete subsistemas que regula la Ley del Servicio Civil, a través de la Autoridad Nacional del Servicio Civil. El coordinador de la dependencia de recursos humanos indico que, a la fecha, solo se aplica cuatro de estos subsistemas dispuestos, los cuales son Planificación de Políticas de Recursos Humanos, Organización del trabajo y su distribución, Gestión del empleo y la Gestión de la compensación; los tres sobrantes se van trabajando progresivamente, ya que, es necesario contar con un presupuesto que permita adquirir recursos para tal fin, por otro lado, de manera de suplencia para el subsistema de Gestión del rendimiento, se implementó el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) ejecutado de manera anual.

Segunda. Según Servir, se identificaron cinco competencias, tres de ellas transversales y dos laborales; los colaboradores de la entidad demostraron trabajar en función a la orientación de resultados, que permite alcanzar los objetivos y metas institucionales a través del cumplimiento de las funciones y obligaciones del trabajador, vocación de servicio al brindar un buen trato a los usuarios que hacen uso del servicio, trabajo en equipo es una fortaleza que tienen como institución que favorece al buen clima laboral. En caso de las competencias laborales, los trabajadores mostraron habilidades y destrezas propias que les permita alcanzar la eficiencia en su trabajo.

Tercera. Se tuvieron opiniones negativas respecto a la burocracia administrativa existente en la entidad, la demora en la remisión de notificaciones para la continuidad de los procesos penales y civiles, el mal carácter en ciertos trabajadores administrativos y jurisdiccionales. De igual manera se tuvieron consideraciones positivas en usuarios, quienes sintieron satisfacción en la atención percibida por los trabajadores.

Cuarta. Al margen de ello, se concluye que la entidad busca fortalecer e implementar de manera progresiva los subsistemas sobrantes, por otro lado, al contar con las competencias transversales y laborales que cuentan los trabajadores, favorecen a la creación del valor público en los mismos, con el fin de alcanzar la eficiencia y la calidad del servicio que brinda a la sociedad.

VI. RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda que la institución, de forma articulada, trabaje con la dependencia de planeación, presupuesto y recursos humanos en la implementación de los subsistemas restantes, ya que, al tenerlos completos, la organización alcanzara mayor productividad en los servicios que ofrece a la población, a través del buen desempeño laboral de sus servidores públicos.

Segunda. Se recomienda la aplicación de la buena práctica Tarpukipay, práctica ganadora en la subcategoría de Recursos Humanos, que forma parte de la categoría de Sistemas de Gestión Interna, quien tiene como fin mejorar las capacidades de los trabajadores a través de ellos mismos, con esta práctica se impulsara el desarrollo de buenas capacidades mediante la experiencia y habilidades de los propios servidores públicos, así mismo, se busca fortalecer las alianzas interinstitucionales, para desarrollar capacitaciones especializadas y adaptadas a las propias necesidades del sector.

Tercera. Respecto a las consideraciones negativas por parte de los usuarios, se recomienda, agilizar los procesos administrativos para evitar demoras excesivas en la continuidad de trámites administrativos, mejorar el servicio de notificaciones de expedientes judiciales, contratar a más personal en el puesto para que se abastezca la demanda, en este sentido, desarrollar charlas motivacionales ayudara a mejorar el carácter de los servidores público en la atención a los usuarios.

Cuarta. Se recomienda la integración de las dependencias de planeamiento, presupuesto y recursos humanos en la adopción progresiva de los subsistemas de gestión de recursos humanos, de igual manera se sugiere la utilidad de la buena práctica Tarpukipay, quien permitirá fortalecer el buen desempeño laboral de los servidores de la entidad.

REFERENCIAS

- Aced, C., & Miquel, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(2), 245-261. doi:10.14198/MEDCOM.18692
- Alfaro, E. (2022,23 de agosto). *Los 7 subsistemas de recursos humanos y la generación de valor público* [ponencia]. Webinar UC. Lima. https://mktposgrado.ucontinental.edu.pe/programa-especializacion-recursos-humanos-sector-publico?utm_campaign=MOFU%20-%20Solicita%20informaci%C3%B3n&utm_source=PERHSP
- Alfonso, R. A., Sáenz, M., Sanz, E., Valdemoros, M. A., & Ponce, A. (2021). *Selección de participantes en la investigación: ejemplificación para un contexto intergeneracional*. En Ortega Navas, M.^a C., García-Castilla. <https://doi.org/10.36006/16260>
- Angel, M. (2016, 7 de junio). *Régimen del Servicio Civil (Análisis Situacional)* [conferencia]. Desarrollo Global - Escuela de Gestión Pública. Lima. <https://www.desarrolloglobal.pe/cursos>
- Ángel, D. A. (2011). Hermeneutics and research methods of Social Science. *Universidad de Antioquia*, 11(44), 9-37. <http://www.scielo.org.co/pdf/ef/n44/n44a02.pdf>
- Areej, A., & Shaymaa, K. (2022). Improve the Competitive Advantage through Human Resources Management Practices in the Iraqi Banking Sector. *International Journal of Professional Business Review*, 7(6). doi:10.26668/businessreview/2022.v7i6.e891
- Arias, E. N. (2021). *Modelo de gobierno digital y el valor público en la Municipalidad Provincial de Tayacaja* [Tesis Doctoral. Universidad Nacional del Centro del Perú]. ALICIA . doi:20.500.12894/6764
- Autoridad Nacional del Servicio Civil - Servir . (2022).Lista de Entidades con Resolución de Inicio a la Ley del Servicio Civil:

<https://www.servir.gob.pe/lista-de-entidades-con-resolucion-de-inicio-a-la-ley-del-servicio-civil/>

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2014, 10 de noviembre). *Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 238-2014-SERVIR-PE*. Diario Oficial El Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H1115088>

Bravo, W. A., y Delgado, B. I. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2324>

Bustamante, M. A., Lapo, M., Tello, M. G., y Zerda, E. R. (2022). Comparison of organizational climate factors between a public and a private hospital from Guayas (Ecuador). *Información Tecnológica*, 33(3), 249-260. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300249>

Cangahuala, J., y Salas, V. (2022). Sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional para la prevención de accidentes laborales en empresas mineras. *Llankasun*, 3(1), 112-118. <https://doi.org/10.47797/llankasun.v3i1.90>

Canossa, H. (2022). Project Management as a strategy for the performance evaluation of human talent in companies. *Ciencias Administrativas*, 1(19), 2-12. <https://doi.org/10.24215/23143738e093>

Cañas, D. (2020, 12 de noviembre). *Qué es un perfil de puestos y qué contiene [ponencia]*. Curso de Recursos Humanos. DOConsultores.Lima. <https://www.doconsultores.com/>

Carlyle, T. (2015, 13 de noviembre). *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. "Reform is not pleasant, but grievous; no person can reform themselves without suffering and hard : [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/553D8E6A4EB752360525803B0073A441/\\$FILE/corcar.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/553D8E6A4EB752360525803B0073A441/$FILE/corcar.pdf)

Chancha, T., Zurita, N. N., Quispe, R. M., y Solórzano, J. R. (2022). Gestión de recursos humanos y modernización de la gestión pública en un gobierno

- regional peruano, 2022. *Ciencia Latina - Revista Multidisciplinar*, 6(6).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3646
- Chilet, J. A. (2019). Desarrollo moral y valor público. *Saber Servir*, 1(2), 34-44.
<https://revista.enap.edu.pe/article/view/3473/4016>
- Congreso de la República. (2002, 30 de enero). *Ley N° 27658 - Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado*. Diario Oficial El Peruano.
<https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H820537>
- Congreso de la República. (2007, 20 de diciembre). *Ley N° 29158 - Ley Organica del Poder Ejecutivo*. Diario Oficial El Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H955918>
- Congreso de la República. (2013, 4 de julio). *Ley N° 30057 - Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial El Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H1081863>
- Corrales, A. (2018, 15 de julio). *Aspectos que Servir evalúa en el desempeño de los servidores públicos* . Universidad Continental - Escuela de Posgrado : <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/aspectos-que-servir-evalua-en-el-desempeno-de-los-gestores-publicos>
- Corrales, A., Valdivia, J., Tamashiro, M., Portugal, Á., y Ceballos, A. (2015). Comentarios a la Ley del Servicio Civil y sus reglamentos. *Universidad Continental*, 146.
<http://fondoeditorial.continental.edu.pe/publicaciones/Comentarios-a-la-Ley-del-Servicio-Civil-y-sus-reglamentos/>
- Escuela Nacional de Administración Pública - Servir . (2023, 30 de mayo). *Reforma del Servicio Civil - Antecedentes* . Biblioteca- Guías temáticas sobre la Gestión Pública : <https://guias.enap.edu.pe/reforma-servicio-civil>
- Fernández, J. (2018). Public Value, Governance and Third Way. *Convergencia - Revista de Ciencias Sociales*, 1(78), 175-193.
<https://doi.org/10.29101/crcs.v25i78.10373>

- Fuster, D. E. (2019). Qualitative Research: Hermeneutical Phenomenological Method. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 217-229. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- García , M., y Ascencios , K. (2021). Reforma del servicio civil durante la gestión de la pandemia: entrevista a Janeyri Boyer. *Saber Servir: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública* (6), 31-42. <https://doi.org/10.54774/ss.2021.06.02>
- Gemar, G., Negrón, A. M., Lozano, C. J., Guzmán, V. F., y Rosado, N. (2019). Procedure for the continuous improvement of humanresource management. *Ingeniería e Investigación*, 39(1), 53-62. <http://dx.doi.org/10.15446/ing.investig.v39n1.72402>
- Genari, D., y Macke, J. (2022). Sustainable Human Resource Management Practices and the Impacts on Organizational Commitment. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 62(5), 17-23. doi:10.1590/S0034-759020220505
- Hernández, R., Fernánder, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Huerta, G., y Fuentes, C. M. (2022). Smart mobility in the creation of public value for Metrobus users in Mexico City. *Revista de Urbanismo*, 1(46), 40-56. doi:10.5354/0717-5051.2022.64500
- Iacoviello, M. (2015). Diagnóstico institucional del servicio civil en America Latina: Perú. *Banco Interamericano de Desarrollo*, II(III), 90. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2116C1196CD AF27305257F1B007445C4/\\$FILE/Diagn%C3%B3stico_del_BID_2015_Servicio_Civil_Peru.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2116C1196CD AF27305257F1B007445C4/$FILE/Diagn%C3%B3stico_del_BID_2015_Servicio_Civil_Peru.pdf)
- Inga, F., y Arosquipa, C. (2019). Progress in the development of healthcare human resources in Peru and their importance in the quality of care. *Simposio - Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 36(2), 312-318. <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4493>

- Llano , M. (2014). Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Chile. *Banco Interamericano de Desarrollo*, II(III), 67. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Diagn%C3%B3stico-institucional-del-servicio-civil-en-Am%C3%A9rica-Latina-Chile.pdf>
- Mamani, E. R. (2021). *Servicio de control simultáneo y la generación de valor público en la Municipalidad Provincial del Cusco, periodo 2015 – 2017 [Tesis de Maestría . Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]*. ALICIA . <http://hdl.handle.net/20.500.12918/6493>
- Martin, E. (2021, 18 de junio). *Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos* [conferencia magistral]. Escuela Nacional de Control - Contraloría. Lima. <https://www.enc.edu.pe/>
- Martínez, W. E., y Osorio Bizerra , I. J. (2022). Public value creation: a study from stakeholders' perspective. *Revista Lasallista de Investigación*, 19(2), 82-100. doi:10.22507/RLI.V19N2A6
- Mendoza, D. (2022, 26 de noviembre). *Sistemas administrativos y gestión de RRHH en la administración pública* [ponencia]. Escuela Nacional de Administración pública - Servir. Lima. <https://www.enap.edu.pe/>
- Pérez, R., De Miguel Guzmán, M., y Sánchez, A. (2021). A look at human resource management practices in Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 246-266. doi:201502ZU4662
- Pérez, M., Falla, V. M., Guzmán, M., Urbulu, M., y Garcia Merino, L. S. (2022). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos de la empresa Electronorte S.A. Chiclayo en la mejora de los procesos de incorporación de innovación tecnológica. *Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico*, 1(3), 35-50. doi:10.54798/LULI8059
- Poder Ejecutivo. (1997, 27 de marzo). *TUO del Decreto Legislativo N.º 728*. Diario Oficial el Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H752471>
- Poder Ejecutivo. (2008, 21 de junio). *Decreto Legislativo N.º1023*. Diario Oficial El Peruano. <https://spij.minjus.gob.pe/spij-ext-web/#/detallenorma/H967197>

- Ponce , A. (2021, 13 de mayo). *¿Cómo generar valor público en el Estado?* [ponencia]. Escuela Nacional de Administración Pública - Servir. Lima. <https://www.enap.edu.pe/>
- Purshell, S. (2022, 26 de abril).Ventaja competitiva: qué es, características, tipos y ejemplos. Marketink - Lectura de 17 minutos : <https://blog.hubspot.es/marketing/ventaja-competitiva>
- Ramirez, C., Cardenas, H., y Godeau, J. J. (2022). Implementation of the civil service law in Peru. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2911-2935. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3292
- Rengifo, Y. (2019,5 de junio). *Ley Servir N° 30057 y los Regimenes Laborales* [ponencia]. Gestión de Recursos Humanos y la Ley Servir. Lima. <https://www.desarrolloglobal.pe/>
- Rico, G. (2023, 7 de enero). *Regímenes Laborales en el Sector Público y la Ley del Servicio Civil* [ponencia]. LP Pasión por el Derecho. Lima. <https://lpderecho.pe/>
- Rivas, L. (2016). Capitulo 6 La definición de variables o categorías de análisis. *Instituto Politécnico Nacional*, I(2), 1-13. doi:10.13140/RG.2.1.3446.6644
- Rojas, X., y Osorio A. (2019). Quality and Rigor Criteria in the Qualitative Methodology. *Gaceta de Pedagogía*, I(36), 62-74. https://www.researchgate.net/publication/337428163_Criterios_de_Calidad_y_Rigor_en_la_Metodologia_Cualitativa
- Sánchez M., y Castillo Rodríguez , A. (2020). Job market skills and values required from information professionals in Cuba according to graduates and employers. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 31(3), 1-14. <http://scielo.sld.cu/pdf/ics/v31n3/2307-2113-ics-31-03-e1419.pdf>
- Sánchez, S., y Herrera, M. (2016). Human Resource Under the Approach of the Theory of Recource and Capabilities. *Facultad de Ciencias Económica: Investigación y Reflexión*, XXIV(2), 133-146. <http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2216>

- Siklodi, I. (2015). Servicio Civil en América Latina y el Caribe. *Serie Macroeconomía del Desarrollo*. CEPAL(155), 13-65. https://www.bivica.org/files/servicio-civil_america_latina.pdf
- Silvestre, I., y Huaman, C. (2019). *Pasos para elaborar la Investigación y la Redacción de las Tesis Universitaria*. San Marcos.
- Universidad de Guanajuato - México. (2021, 20 de octubre). *Clase digital 2: Enfoques de la teoría clásica de la administración*. Nodo Universitario. <https://blogs.ugto.mx/contador/clase-digital-2-enfoques-de-la-teoria-clasica-de-la-administracion/#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20cl%C3%A1sica%20se%20basa,L%C3%B3pez%2C%202018%3A%2029>).
- Valero, I. C., y Riano, M. I. (2020). Teleworking: Occupational Health and Safety Management in Colombia. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 23(1), 22-33. doi.org/10.12961/aprl.2020.23.01.03.
- Vijay, K., Shanmugam, V., Rajesh Kannan, R., y Kanagasabapathy, J. (2022). Impact of Human Capital Management on Organizational Performance with the Mediation Effect of Human Resource Analytics. *Internacional Journal of Professional Business Review*, 7(3), 17-27. doi:10.26668/businessreview/2022.v7i3.0667
- Viviano, M. (2021, 15 de noviembre). *Gestión de Recursos Humanos en el Marco de la Ley Servir* [conferencia]. Webinars UC. Lima. https://mktposgrado.ucontinental.edu.pe/programa-especializacion-recursos-humanos-sector-publico?utm_campaign=MOFU%20%20Solicita%20informaci%C3%B3n&utm_source=PERHSP
- Yactayo, D. V., Pawelczyk, C. A., Cahuana, L. E., Vásquez, E. R., y Fernández, D. M. (2021). Human resources management of the civilian administrative personnel of the education department of the central military hospital Lima, Peru. *Universidad y Sociedad*, 13(53), 320-346.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de categorización apriorística

Título de la tesis: Subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público en una entidad administradora de justicia —Abancay, 2022.

Ámbito Temático	Pregunta General	Objetivo General	Categoría	Subcategorías
	¿Cómo es el cumplimiento de los subsistemas de gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público en una entidad administradora de justicia?	Analizar el cumplimiento de los subsistemas de recursos humanos enfocados en la generación del valor público en una entidad administradora de justicia.	SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DE RECURSO HUMANOS Los subsistemas de gestión de recursos humanos son una herramienta estratégica que facilita una eficiente administración de los mismos. (Servir, 2014)	Ss1. Planificación de Políticas de Recursos Humanos Ss2. Organización del trabajo y su distribución Ss3. Gestión del empleo Ss4. Gestión del rendimiento Ss5. Gestión de la compensación Ss6. Gestión del Desarrollo y capacitación Ss7. Gestión de relaciones humanas y sociales
GESTIÓN PÚBLICA	Preguntas específicas PE01. ¿Cómo se desarrollan los subsistemas de gestión de recursos humanos? PE02. ¿Cuáles son las competencias transversales y laborales que deben tener los servidores públicos? PE03. ¿Cómo se evidencia la satisfacción de los usuarios respecto al servicio percibido?	Objetivos Específicos OE01. Explicar la ejecución de los subsistemas de gestión de recursos humanos. OE02. Identificar y describir las competencias transversales y laborales que todo servidor público debe tener. OE03. Exponer las opiniones percibidas por los usuarios respecto al servicio prestado.	GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO El generar valor público en los servidores públicos, nacen en las habilidades y competencias propias que desarrollan en el transcurso del ejercicio de su profesión, el fortalecer fortalezas propias del trabajador facilitan la eficiencia en la calidad del servicio. (Antoniolli, 2022)	Competencias transversales - Orientación a resultados - Vocación de servicio - Trabajo en equipo Competencias laborales - Actitudes y aptitudes - Habilidades y destrezas

Anexo 2: Instrumento de recolección de información

ESPECIALISTAS DE LA INSTITUCIÓN

“SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS ENFOCADOS A LA GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO”

PRESENTACIÓN

“Buen día / Buena tarde”

Mi nombre es Abigail Inés Choquehuamani Trujillo, estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, estoy desarrollando una Tesis llamada: «Subsistemas de la gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público». La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Lugar y fecha:	
Nombre del entrevistado:	
Responsabilidad/cargo actual:	
Institución:	

Ss1. Planificación de Políticas de Recursos Humanos

1. ¿Los trabajadores de la institución conocen el manual de funciones y obligaciones (MOF – ROF)?
2. ¿Cuáles son las estrategias que usted como funcionario en materia de recursos humanos realiza para gestionar al personal?
3. ¿De qué manera se relacionan los Planes Estratégicos Instituciones con la administración del personal enfocadas al cumplimiento de objetivos?

Ss2. Organización del trabajo y su distribución

4. ¿Qué criterios son considerados para la descripción de puestos?
5. ¿Cuál es el procedimiento que sigue para la elaboración de perfiles de puesto?
6. ¿Qué áreas participan en el diseño de perfiles de puestos?

Ss3. Gestión del Empleo

7. ¿De qué manera se llevan los procesos de selección?
8. ¿Bajo qué regímenes laborales se contrata a nuevos trabajadores?

9. ¿Se brinda la inducción necesaria al nuevo personal?
10. ¿De qué manera es el proceso de inducción?
11. ¿Cómo se desarrolla el periodo de prueba?

Ss4. Gestión del Rendimiento

12. ¿Cómo es la gestión de rendimiento?
13. ¿Qué estrategias se utilizan para medir el rendimiento de los trabajadores?
14. ¿Qué incentivos remunerativos y no remunerativos brinda la institución al trabajador que tiene un buen desempeño laboral?

Ss5. Gestión de la Compensación

15. ¿Cómo es la escala remunerativa?
16. ¿Cómo es la administración de pensiones?

Ss6. Gestión del desarrollo y capacitación

17. ¿Cada qué cierto tiempo se brindan capacitaciones al personal?
18. ¿Cómo se identifica las necesidades de capacitación para llevarlas a cabo?
19. ¿De qué manera se realizan las capacitaciones?

Ss7. Gestión de relaciones humanas y sociales

20. ¿Cómo es la gestión de seguridad y salud en el trabajo – SST?
21. ¿La institución brinda un buen clima y ambiente laboral para sus servidores?
22. ¿Qué medidas toma usted ante una controversia entre trabajadores?
23. ¿Cada qué tiempo se realizan actividades de bienestar social?

TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN

“SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS ENFOCADOS A LA GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO”

PRESENTACIÓN

“Buen día / Buena tarde”

Mi nombre es Abigail Inés Choquehuamani Trujillo, estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, estoy desarrollando una Tesis llamada: «Subsistemas de la gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público». La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Lugar y fecha:	
Nombre del entrevistado (a):	
Responsabilidad/cargo actual:	
Institución:	

GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO

Competencias Transversales

Competencia: Orientación a Resultados

1. ¿Realiza las actividades asignadas siguiendo las instrucciones recibidas, contribuyendo así al logro de objetivos institucionales?
2. ¿Ejecuta los trabajos asignados en los plazos límite y de acuerdo con las indicaciones y/o estándares recibidos?
3. ¿Cumple con sus tareas haciendo uso adecuado de los recursos asignados?

Competencia: Vocación de Servicio

4. ¿Atiende los requerimientos del usuario, brindando respuestas oportunas dentro del ámbito de sus funciones?
5. ¿Da respuesta con la información que conoce o maneja y cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio?
6. ¿Escucha y responde con cordialidad los requerimientos de los usuarios?

Competencia: Trabajo en Equipo

7. ¿Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar, pensando en su consecución?
8. ¿Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común?
9. ¿Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común?

Competencias Laborales

Actitudes y Aptitudes

10. **¿Cuándo se planifican y te piden una nueva tarea, ¿Cuál es tu reacción?**
 - Sigo las indicaciones y no cuestiono nada, aunque se me ocurran soluciones mejores.
 - Pregunto todas las dudas para cerciorarme que he entendido y qué debo hacer.
 - Reflexiono sobre los detalles del proyecto antes de ponerlo en práctica.
 - Prioriza otros proyectos pendientes.
11. **¿Cómo organizas tu jornada laboral?**
 - Según va surgiendo el día.
 - Ordeno una lista de tareas para realizar cada día de la semana.
 - Espero a que mi responsable me dé prioridades.
12. **¿Cómo llevas los días que hay demasiada carga laboral?**
 - Me genera mucho estrés y puedo bloquearme.
 - Estoy acostumbrado, así que priorizó las tareas y planifico mi jornada laboral al minuto.
 - Soy capaz de aguantar mucha presión.
 - Nunca he tenido un volumen de trabajo excesivo.
13. **Escoge la frase con la que te sientas más identificado:**
 - Lo importante es la perfección, no importa tanto entregarlo fuera de plazo.
 - Las entregas hay que cumplirlas, aunque la calidad no sea perfecta.
 - Soy capaz de sacar a tiempo el trabajo urgente y con la calidad idónea.
14. **¿Cómo te comunicas profesionalmente?**
 - Llamo por teléfono, es más rápido.
 - Prefiero hablar las cosas directamente.
 - Utilizo el WhatsApp o E-mail.

Habilidades y destrezas

15. En el desempeño de tus labores profesionales, ¿Eres competitivo o colaborativo?

- El sector me obliga ser competitivo.
- Colaboro cuando me los solicita mi responsable.
- Soy colaborativo con aquellos que me ayudaron antes.
- Si me sobra tiempo y alguien necesita mi ayuda, se la presto.
- Siempre ofrezco ayuda al que requiere.

16. ¿Eres auto eficiente para resolver incidencias técnicas sencillas como instalar una impresora o un programa?

- Siempre pido ayuda, prefiero no tocar.
- No es mi trabajo, llamo al informático.
- Lo he intentado alguna vez, pero soy muy torpe.
- Sí, puedo hacerlo y gano tiempo.

17. En tu equipo de trabajo hay dos personas que pelean constantemente y su enfrentamiento es notorio, ¿Cómo reaccionas?

- Me mantengo al margen y que lo solucionen ellos solos como adultos.
- Hablo individualmente con ellos e intento buscar una solución.
- Programaría una reunión entre los tres para hablar de los problemas que tienen y buscar una solución.

18. Lideras un proyecto y tienes que explicar aspectos técnicos a personas que no conocen la materia, ¿Cómo lo haces?

- Se lo explico poco a poco, pero con todos los detalles.
- Les cuento lo básico para no confundirles.
- Las cosas se entienden mejor con ejemplos, así que me preparo algunos para que resulte más sencillo.

USUARIOS DE LA INSTITUCIÓN

“SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS ENFOCADOS A LA GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO”

PRESENTACIÓN

“Buen día / Buena tarde”

Mi nombre es Abigail Inés Choquehuamani Trujillo, estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, estoy desarrollando una Tesis llamada: «Subsistemas de la gestión de recursos humanos enfocados a la generación del valor público». La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

Lugar y fecha:	
Nombre del entrevistado (a):	
Responsabilidad/cargo actual:	
Institución:	

GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO

1. Estoy satisfecho con la cantidad de tiempo que me demoré en obtener el servicio
2. Fue fácil acceder a la información relacionada con el servicio prestado
3. El funcionario era eficiente y competente
4. El funcionario transmite cercanía y claridad en sus expresiones verbales
5. El funcionario demuestra capacidad para responder las preguntas efectuadas por usted
6. La institución demuestra interés por resolver sus consultas

Anexo 3: Modelo de Consentimiento y/o asentimiento informado



Consentimiento Informado (*)

Título de la investigación:

.....

Investigador (a) (es):

.....

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “.....”, cuyo objetivo es..... Esta investigación es desarrollada por estudiantes (colocar: pre o posgrado) de la carrera profesional

..... o programa, de la Universidad César Vallejo del campus, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución.....

.....

Describir el impacto del problema de la investigación.

.....

.....

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “.....”
.....”
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de minutos y se realizará en el ambiente de de la institución
..... Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

* Obligatorio a partir de los 18 años



Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) (Apellidos y Nombres) email:
y Docente asesor (Apellidos y Nombres) email:
.....

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.



Anexo 4: Matriz de Categorización: Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos enfocados a la generación del Valor Público desde una entidad Administradora de Justicia.

Categorías	Subcategorías	Rasgos	Técnicas e instrumentos	Ítems para entrevistas a especialistas
SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Los subsistemas de gestión de recursos humanos son una herramienta estratégica que facilita una administración de los mismos (Servir 2014).	SS1. Planificación de Políticas de Recursos Humanos Enfocada en la normatividad interna de la institución, que reglamenta las funciones, obligaciones del personal, así como también los planes institucionales guiados al cumplimiento de objetivos (Viviano, 2021).	Políticas internas de la institución	Entrevista semiestructurada - Guía de entrevista	¿Los trabajadores de la institución conocen el manual de funciones y obligaciones (MOF - ROF)? ¿Cuáles son las estrategias que usted como funcionario en materia de recursos humanos realiza para gestionar al personal?
	SS2. Organización del trabajo y su distribución Descrita como el conjunto de funciones, condiciones y requisitos que deben tener los trabajadores, orientados en la normatividad interna de la entidad (Cañas, 2022).	Organización y distribución del trabajo		¿De qué manera se relacionan los Planes Estratégicos Institucionales con la administración del personal enfocadas al cumplimiento de objetivos?
	SS3. Gestión del empleo Defina como el grupo de normas y lineamientos que rigen la administración del personal, guiados a la integración de nuevos colaboradores hasta su eliminación del contrato. (Delgado, 2022).	Administración del personal		¿Cuál es el procedimiento que sigue para la elaboración de perfiles de puesto?
	SS4. Gestión del rendimiento Este subsistema enfatiza el desempeño laboral de los colaboradores en función al cumplimiento del principio de mérito (Rico, 2023).	Desempeño laboral		¿Cuál es el procedimiento para la elaboración de los perfiles de puesto? ¿De qué manera se llevan los procesos de selección del personal?

<p>SS5. Gestión de compensación Entendida como la retribución monetaria percibida por el personal en función al servicio que brinda a la institución (Angel, 2016).</p>	<p>Escala remunerativa</p>	<p>¿Se brinda la inducción necesaria a la persona entrante?</p>
<p>SS6. Gestión del Desarrollo y capacitación Es un proceso que busca mejorar el desenvolvimiento de los servidores, fortaleciendo sus capacidades y conocimientos, a través de capacitaciones continuas (Inga, 2019).</p>	<p>Ciclo de capacitaciones</p>	<p>¿Cómo se desarrolla el periodo de prueba?</p>
<p>SS7. Gestión de relaciones humanas y sociales Señalada como la relación entre la organización con el personal que labora en ella, mediante las normas internas, procesos y lineamientos que la rigen (Bustamante et al., 2022).</p>	<p>Comunicación interna de la institución con sus colaboradores</p>	<p>¿Cómo es la gestión del rendimiento?</p>
		<p>¿Qué estrategias se utilizan para medir el rendimiento de los trabajadores?</p>
		<p>¿La institución brinda incentivos (remunerados o no) al trabajador para incentivar al buen desempeño laboral?</p>
		<p>¿Cómo es la escala remunerativa de los servidores de la institución?</p>
		<p>¿Cómo es la administración de pensiones?</p>
		<p>¿Cada qué cierto tiempo se brindan capacitaciones al personal?</p>
		<p>¿De qué manera se identifican las necesidades de capacitación para llevarlas a cabo?</p>
		<p>¿Cómo es la gestión de seguridad y salud en la institución?</p>
		<p>¿Considera usted, que en la institución se tiene un buen clima</p>

				laboral para sus servidores?
GENERACIÓN DEL VALOR PÚBLICO	Competencias transversales	Valor añadido del perfil del servidor público		Ítems para entrevistas a trabajadores
Entendida como el valor que los ciudadanos otorgan a los bienes y servicios percibidos por el Estado, en este sentido es crucial girar este concepto hacia los trabajadores de las entidades estatales, es decir, crear la conciencia laboral en ellos que les permita alcanzar la eficiencia en sus laborales enfocados a la satisfacción del usuario (Alfaro, 2022)	<p>Son aquellas habilidades que desarrolla el trabajador durante el desempeño laboral, es conocida como el valor añadido que genera valor en el perfil del trabajador (Ponce, 2021).</p> <p>Competencias laborales</p> <p>Es el grupo de conocimientos y habilidades que cuenta el colaborador al desempeñar una labor o actividad (Sánchez & Castillo, 2020).</p>	Habilidades laborales	Entrevista semiestructurada - Guía de entrevista	<p>¿Realiza las actividades asignadas siguiendo las instrucciones recibidas, contribuyendo así al logro de objetivos institucionales?</p> <p>¿Ejecuta los trabajos asignados en los plazos límite y de acuerdo con las indicaciones y/o estándares recibidos?</p> <p>¿Cumple con sus tareas haciendo uso adecuado de los recursos asignados?</p> <p>¿Atiende los requerimientos del usuario, brindando respuestas oportunas dentro del ámbito de sus funciones?</p> <p>¿Da respuesta con la información que conoce o maneja y cumpliendo con las instrucciones, procesos y estándares definidos dentro del servicio?</p> <p>¿Escucha y responde con cordialidad los requerimientos de los usuarios?</p> <p>¿Conoce el objetivo común del equipo y</p>

coordina con sus
compañeros las
tareas y actividades a
ejecutar, pensando en
su consecución?

¿Comparte
información y aporta
ideas y soluciones al
equipo para el logro
de los objetivos en
común?

¿Mantiene vínculos
cordiales con los
demás miembros del
equipo, que favorecen
al cumplimiento de los
objetivos en común?

¿Cuándo su jefe
inmediato le pide una
nueva tarea después
de haber planificado
sus actividades en el
día, usted lo considera
o no?

¿Cómo organiza su
jornada laboral?

¿Cómo llevas los días
que hay demasiada
carga laboral?

¿Cómo te comunicas
profesionalmente?

En el desempeño de
tus laborales
profesionales, ¿Eres
competitivo o
colaborativo?

¿Eres auto eficiente
para resolver
incidencias técnicas
sencillas como

instalar una impresora
o un programa?

En tu equipo de
trabajo hay dos
personas que pelean
constantemente y su
enfrentamiento es
notorio, ¿Cómo
reaccionas o que
medidas tomarías
ante eso?

Lideras un proyecto y
tienes que explicar
aspectos técnicos a
personas que no
conocen la materia,
¿Cómo lo haces?

Ítems para
entrevistas a
trabajadores

¿Está satisfecho con
el tiempo de espera
que demoro en
obtener el servicio?

¿Fue fácil acceder a la
información
relacionada con el
servicio?

¿Fue capaz de
averiguar la
información por sí
mismo (a)?

¿El funcionario que le
atendió demuestra
capacidad en
responder las
preguntas efectuadas
por usted?

¿La institución mostro
interés por resolver
sus consultas?
