



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POST GRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Estrategia de recursos humanos para la gestión pública en la
Municipalidad Provincial de Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Salazar Asalde, Abel (ORCID: 0000-0001-6108-2618)

ASESOR:

Dr. Gonzáles Soto, Víctor Augusto (ORCID: 0000-0002-9528-2308)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por permitirme este gran logro, así también a mis hijos y esposa por darme su apoyo incondicional y a mis padres fallecidos, a quienes siempre llevo en mi corazón.

Agradecimiento

A todos los docentes de posgrado de la Universidad César Vallejo por sus buenas enseñanzas, consejos y apoyo, a los señores que participaron en la aplicación de la encuesta y a todas aquellas personas que de una u otra manera me dieron impulso para culminar el presente trabajo

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de investigación	17
3.2 Variables y Operacionalización	18
3.3 Población, muestra y muestreo	21
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	21
3.5 Procedimientos	23
3.6 Método de análisis de datos	23
3.7 Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. PROPUESTA	43
REFERENCIAS	45
ANEXOS	60

Índice de tablas

Tabla 1. Cantidad de personas a quienes se aplicó la encuesta	20
Tabla 2. Categorías contenidas en el cuestionario tipo Likert	21
Tabla 3. Resultados de la aplicación del alfa de Cronbach	23
Tabla 4. En la entidad se implementan estrategia de recursos humanos	24
Tabla 5. En la municipalidad se preocupan por mejorar la gestión pública	25
Tabla 6. La municipalidad brinda sus servicios de manera eficiente	25
Tabla 7. En la municipalidad se reconoce el desempeño laboral del servidor	26
Tabla 8. El personal cuenta con los recursos necesarios para cumplir sus labores	27
Tabla 9. Las remuneraciones de los servidores son suficientes	28
Tabla 10. El personal es capacitado periódica y adecuadamente	29
Tabla 11. Existe escasa comunicación entre funcionarios y empleados	29
Tabla 12. El servidor está motivado para desempeñar sus labores	30
Tabla 13. Proponer medidas de recursos humanos que incentiven a mejorar el desempeño de labores	31
Anexos:	
Tabla 14. Cuadro de Operacionalización de variables	61
Tabla 15. Instrumento aplicado para recolectar datos	
Tabla 16. Ficha técnica	
Tabla 17. Ficha de evaluación de instrumento	
Tabla 18. Resultados al aplicar el Instrumento	
Tabla 19. Varianzas de cada ítem	
Tabla 20. Total de servidores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo	
Tabla 21. Plan de actividades de la estrategia de Recursos Humanos	
Tablas 22-35: Otros resultados de la aplicación del cuestionario	
Tabla 36. Matriz de Consistencia	

Índice de figuras

Figura 1. Propuesta de Estrategia de Recursos Humanos 51

Anexos:

Figura 2. Gestión por procesos

Figura 3. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Resumen

La presente investigación tuvo como meta principal, describir los factores que tienen influencia en la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, que tiene un bajo nivel de aceptación ciudadana. Y es que a pesar de la existencia de investigaciones similares realizadas persiste una opinión negativa del usuario frente a los servicios que reciben de las municipalidades.

La intención es alcanzar sugerencias que logren mejorar esta deficiente gestión, fomentando una conducta de respeto, equitativa, justa y transparente. Se desarrolló el trabajo con un enfoque cuantitativo, el capítulo II comprende información teórica que sustentaba la misma investigación, luego el capítulo III describe la adopción de un diseño no experimental, transversal y de alcance explicativo. Se consideró como población a la misma ciudadanía jurisdiccional, habiéndose utilizado una muestra integrada por 30 participantes, a quienes se aplicó un cuestionario tipo Likert de 23 items, previamente validado por 3 expertos doctores y cuya confiabilidad fue de 0.885, obtenida mediante el coeficiente alfa de Cronbach. En cuanto al capítulo IV, con los resultados obtenidos se demuestra que el malestar del usuario, supera el 70%.

Por último, se alcanzan algunas sugerencias de recursos humanos, coherentes con algunos especialistas y que buscan un beneficio ciudadano general.

Palabras claves: estrategia, recursos humanos, gestión pública.

Abstract

The main goal of this research was to describe the factors that influence the public management of the Provincial Municipality of Chiclayo, which has a low level of public acceptance. And it is that despite the existence of similar investigations carried out, a negative opinion of the user regarding the services they receive from the municipalities persists.

The intention is to reach suggestions that can improve this deficient management, promoting a respectful, equitable, fair and transparent conduct. The work was developed with a quantitative approach, chapter II includes theoretical information that supported the same research, then chapter III describes the adoption of a non-experimental, cross-sectional and explanatory design. The same jurisdictional citizenship was considered as the population, having used a sample made up of 30 participants, to whom a Likert-type questionnaire of 23 items was applied, previously validated by 3 expert doctors and whose reliability was 0.885, obtained through the alpha coefficient of Cronbach. Regarding chapter IV, the results obtained show that the user's discomfort exceeds 70%.

Finally, some human resources suggestions are reached, consistent with some specialists and seeking a general citizen benefit.

Keywords: strategy, human resources, public management

I. INTRODUCCIÓN

Es clamorosa la ineficiente gestión pública brindada en las entidades gubernamentales de nuestra región latinoamericana, donde erróneamente se implantaron fórmulas extranjeras como el modelo económico neoliberal, que no correspondían a esta región por existir una marcada desigualdad social, por ello han sido varios los intentos para mejorar dicha gestión sin haberlo conseguido hasta la fecha. Entonces mal se haría en responsabilizar a las municipalidades de todo ello, por cuanto las ineficientes políticas públicas aplicadas han permitido una deficiente calidad en los servicios públicos.

Así pues, el problema prevalece a pesar de la cantidad de normas respectivas emitidas desde el 2002, como la Ley N° 27658 Ley de Modernización de la gestión del Estado, debido a la nula articulación intersectorial que es reconocida mediante decreto supremo N° 004-2013-PCM. Resulta conveniente considerar algunas recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2019), relacionadas con la gestión de recursos humanos, con la finalidad de mejorar la gestión estatal.

En Argentina, Cuattromo (2018) dice que las finanzas públicas municipales adolecen de una política común para la ejecución del gasto y que frente a sus pares europeos dejan mucho que desear. Resalta su fragilidad financiera, las crecientes demandas del poblador y la inexistencia de estrategias adecuadas.

En Colombia, las empresas públicas que logren balancear la compensación, la seguridad laboral y la motivación en el servicio público, dispondrán de recursos diversos para interactuar con el empleado y lograrán optimizar su desempeño. Todo ello, enfocándose en el ciudadano como beneficiario final (Perry, 2015).

Izquierdo, et al (2018) indican que en los últimos 20 años, el gasto público en América Latina se incrementó en un 7%, el cual no se reflejó en la calidad del servicio.

La finalidad de la gestión pública debe ir estrechamente vinculada a los derechos constitucionales de los ciudadanos (Paz, Constitución Política del Perú y la Gestión Pública, s.f.).

La corrupción en nuestro país genera grandes pérdidas económicas, siendo una de las causas de la deficiente prestación de servicios por parte del Estado (Enco, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2018).

Ramírez (2019), dice que es irresponsable continuar transfiriendo recursos a gobiernos subnacionales, si no hay mejoría en la calidad de la gestión pública.

Es notorio el recelo entre autoridades que resalta la confrontación de intereses que impide una buena gestión pública (Montes de O., 2019).

La calidad de la gestión pública no depende exclusivamente de la emisión de normas, es la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y quién hasta hoy no ha logrado implementarla correctamente (Ramírez, 2019).

Formular un problema, es enunciar el planteamiento del problema en una pregunta precisa y delimitada por espacio, tiempo y población (Arias, 2012).

La formulación de un problema de investigación se expresa en términos claros y precisos, indicando el objetivo fundamental con sus dimensiones, además deberá contener las variables, la relación entre ellas (Tamayo, 2012)

¿De qué manera la implementación de una estrategia de recursos humanos permite una aceptable gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo?

La justificación es necesaria en todo trabajo de investigación, exponiendo las razones que se tuvo para llevar a cabo (Hernández, 2014).

Asimismo Ñaupas (2014) dice: que justificar una investigación, consiste en fundamentar las razones por las cuales se lleva a cabo la investigación.

Lamentablemente continuamos percibiendo los mismos problemas desde hace años como las trabas documentarias, el mal servicio de limpieza pública, la inseguridad ciudadana, entre otros; por ello como ciudadano preocupado, creo conveniente alcanzar algunas sugerencias que mejoren esa deficiencia.

En el presente trabajo se optó por un diseño que comprendió actividades secuenciales y para obtener confiabilidad de los datos recolectados se utilizó

coeficientes estadísticos, convirtiéndose en una futura fuente de información para nuevas investigaciones.

Diversos trabajos realizados sobre el mismo tema coinciden en la necesaria mejoría de los servicios recibidos y por ende una mejor calidad de vida; ya que ello permitirá un mejor ánimo ciudadano en la cancelación oportuna de sus tributos municipales, generando mayores ingresos para mejorar y ampliar dichos servicios. Al final los beneficiarios seremos todos.

En toda investigación se requiere mencionar con claridad cuáles son los objetivos, convirtiéndose en guías de la misma (Hernández, 2014).

Arias (2012) dice que los objetivos son proposiciones que el investigador quiere indagar y conocer para responder al problema planteado.

Así pues, el objetivo general en este estudio es alcanzar una propuesta para la implementación de una estrategia de recursos humanos que permita mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Asimismo los objetivos específicos planteados son:

- Analizar qué estrategias o tácticas, vinculadas con el recurso humano, se vienen aplicando en la entidad para lograr una aceptable gestión pública
- Explicar las causas que determinan un bajo nivel de gestión pública en esta municipalidad, frente a la ciudadanía.
- Establecer las actividades que conforman una estrategia de recursos humanos para un mejor desempeño de gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

En una investigación cuantitativa de diseño no experimental se formula la hipótesis al intentar hacer un pronóstico y se tendrá mayor credibilidad cuánto más investigaciones la apoyen (Hernández, 2014).

La hipótesis de este estudio fue: la implementación de una adecuada estrategia de recursos humanos permitirá una aceptable gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Se ha considerado los siguientes trabajos de investigación:

Martínez (2018) tesis de una Universidad mexicana, intentó demostrar la importancia de los municipios en el proceso del desarrollo local. Confirmó que sus recursos son insuficientes para proveer servicios y sugirió desarrollar planes de urbanismo estratégico para optimizar el uso de sus recursos.

También Armada (2015), tesis en España; su objetivo fue determinar el grado de satisfacción del usuario frente a los servicios municipales y donde se utilizó el cuestionario. Concluyó que las entidades se preocupaban por su personal e indicó que el grado de satisfacción varía según el factor estudiado.

En el ámbito nacional también es prioritario mejorar la gestión pública en las instituciones públicas, como se demuestra:

En su investigación Bances (2018), cuyo objetivo fue el implementar estrategias en las entidades públicas del país, para lograr una gestión pública transparente con su principal beneficiario: la ciudadanía; tuvo una metodología descriptiva propositiva y aplicó el cuestionario. Alcanzó una estrategia para monitorear el presupuesto y la ejecución del gasto público.

En su investigación Custodio (2017), propuso un programa de gestión fundamentado en teoría de sistemas, tuvo un diseño no experimental, utilizó la encuesta validada; concluyó que la gestión municipal se efectivizará al considerar dimensiones de: economía, de recursos humanos, entre otras. Recomendó mayor interacción entre la gerencia y los servidores.

Gianoli (2016) en la Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo su objetivo de implementar una herramienta basada en incentivos, planteando metas semestrales y la entrega de estímulos a la entidad, a su cumplimiento. Analizó la relación entre el presupuesto, recursos humanos y el acceso a internet.

También Jara (2019), de la Universidad César Vallejo, con el objetivo de demostrar que la gestión del talento humano es un factor importante para la mejora de la gestión pública; con un diseño no experimental transversal, utilizó

el muestreo probabilístico censal, el cuestionario. Concluyó en la necesidad de contar con personal calificado, para mejorar la gestión que satisfaga al usuario.

Algunas definiciones teóricas relacionadas con el desarrollo del trabajo:

Estrategia es la creación de una única posición que comprende diversas actividades, integradas entre sí, debiéndose realizar actividades de manera distinta a las de la competencia (Porter, 1996).

Para Mintzberg (1993) estrategia es el plan o patrón que integra las metas y políticas de la organización, estableciendo actividades coherentes, con la finalidad de asignar los recursos disponibles para alcanzar las metas previstas.

Salas (2013) dice que una estrategia debe centrarse en la comunicación, en la educación y en el diálogo participativo, para favorecer su implementación. Un líder (el directivo) debe ser estratega.

Estrategia para Koontz, Weihrich y Cannice (2012), es saber determinar los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, adoptando actividades necesarias y asignando recursos necesarios.

La estrategia en una organización pública consiste en desarrollar proyectos basados en la fuerza de los actores y de los organismos, dentro de un mundo conflictivo e impredecible (Arellano, 1997).

Stratégie d'entreprise (estrategia empresarial), permite determinar metas y objetivos principales a largo plazo, con su respectiva asignación de recursos necesarios para el logro de dichos objetivos. (Fernández, 2018)

Según Mintzberg y Quinn (1993), criterios en una buena estrategia: i) objetivos claros y precisos; ii) estimular el compromiso; iii) diversificar actividades, iv) Flexibilidad, refuerzo posterior de actividades, v) los intereses de la institución y los líderes deben coincidir, vi) contar con los recursos necesarios.

La estrategia empresarial es la creación de valor, se trata de cómo se debe hacer y comprender los objetivos, acciones y recursos durante su ejecución. Además debe existir una buena comunicación interna (ConexiónEsan, 2017).

La eficacia de una estrategia pública está en el diseño de una dirección, considerando las relaciones entre los actores, pero siempre sin pretender que se pueda lograr controlarlos o predecirlos (Arellano, 1997).

La consultora RC Consulting (2014), la gestión estratégica identifica su objetivo estratégico (qué quiere lograr), cuyo conocimiento se hará en todos los involucrados, además las decisiones deben evaluarse constantemente.

Según Numberg y Ellis (citados en Resolución N° 04-2019-SGP), el Estado al diversificar sus actividades asumió el rol de proveedor de bienes y servicios, generando la necesidad de incrementar la productividad, eficacia y eficiencia.

Porter, Miles y Snow, Mintzberg, Miller y Kotler, coinciden en establecer estrategias del sector privado en el sector estatal, de manera coherente y realizable, para lograr el objetivo: satisfacer a la población (Castro, 2010).

Gonçalves et al (2019), concientizar al servidor que un plan de trabajo no debe limitarse al aspecto remunerativo, debe ser un instrumento para mejorar las condiciones de trabajo, tanto en su desarrollo como en su valoración.

Para la continua mejora de los procesos institucionales, debe implementarse tecnologías nuevas o de algún sistema que permita el logro de objetivos para conseguir un servicio de calidad (Kafruni y Castro, 2018)

Recursos Humanos, comprende todo el capital humano que se encuentra bajo el control de una empresa, dentro de una relación directa de empleo y que es utilizado para desarrollar alguna actividad en la empresa (Morales, 2001).

El constructo “compromiso” no busca sólo el rendimiento del empleado, sino que mediante el enlace empleado-organización basado en la mutua confianza, busca satisfacer los intereses del servidor (Cuesta, 2018)

La falta de habilidades gerenciales genera un maltrato al servidor, el mismo que es trasladado al ciudadano. Además los regímenes laborales generan un clima laboral perverso, al existir varios tipos de contrataciones con diferentes y mejores remuneraciones (Mendoza, 2015).

Dubrion (2004), se debe considerar que los recursos son asignados por la empresa por lo tanto ella establecerá los medios para administrar los salarios del personal y los procedimientos para racionalizar la gestión de empleados.

Implementar buenas prácticas de recursos humanos como el incremento de la motivación mediante promociones internas, llevan al empleado a creer que la empresa si valora su aportación (Beltrán, 2016)

Una gestión de recursos humanos, está constituida por las políticas emitidas para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionándolos con los empleados y los recursos, ello incluye la selección, la capacitación, recompensas y las evaluaciones de sus desempeños (Chiavenato, 2009).

El éxito de una empresa pasa por realizar una adecuada y cuidadosa gestión del personal, mediante una gestión por competencias donde se amerite todo el saber del empleado (Sánchez, 2013)

Una buena gestión de los recursos humanos, compete las actividades de la empresa considerando al factor humano como activo principal y no es ni costo ni gasto sino una inversión. (Cuesta, 2007).

Una gestión eficaz en las organizaciones resulta en parte de una gestión de recursos humanos profesionalizado, basado en prácticas del desarrollo personal bien articuladas con la misión de la entidad (Marcos, 2016)

Estudios recientes han concluido que el factor más crítico en el desempeño del servidor público es la motivación y que los valores de la entidad les tienen sin cuidado. La educación es importante en las expectativas de recompensa y el desempeño laboral en las organizaciones públicas chinas. Así se identificó que en el sector público es más problemático la implementación de incentivos basados en el desempeño, que en el sector privado (Yu-Jie et al, 2019)

Garrido y Cedeño (2011) mencionan 3 objetivos estratégicos en la gestión de recursos humanos: i) la equidad e integración del personal para mejorar la calidad de vida laboral, ii) elevar el rendimiento competitivo, caracterizándolo en una remuneración por resultados, iii) permitir la coexistencia de gestión

participativa, garantía de empleo formativo, participación en beneficios y oportunidades futuras de mejora.

En el 2014 se establecieron los lineamientos a seguir por las entidades públicas en la gestión de recursos humanos para la mejora de la administración pública (Servir, Res. 238-2014, numeral 2).

La gestión de recursos humanos comprende 7 subsistemas: planificación de políticas de recursos humanos, organización del trabajo, las gestiones de: el empleo, el rendimiento, la compensación, del desarrollo y la capacitación, de las relaciones humanas (Servir, Res. 238-2014, numeral 5.3).

En cuanto a compensaciones económicas y no económicas, la Ley 30057 no contempla a servidores de municipalidades, ya que serán dictadas por el MEF y Servir (D.S. N° 138-2014-EF, disposición complementaria transitoria única)

Un mejor conocimiento de las necesidades de las partes interesadas, el buen uso de herramientas, las revisiones de las administraciones y las auditorías, facilitan y otorgan los medios para ejecutar adecuados cambios en el sistema (Eisner y Patel, 2017).

Para Haekyung (2019) es crucial que se motive a los directivos, a fin de que se haga una buena descripción de las funciones porque los empleados pueden dar lecturas erradas y ejecutar mal sus labores. Por ello se debe promulgar una disciplina general previa a la motivación de los empleados.

Desde los años noventa se analiza la influencia que ejercen las buenas prácticas de recursos humanos en los resultados de la empresa, como: la selección de personal, el desarrollo profesional, la evaluación del rendimiento y la gestión de su retribución (Barba y Serrano, 2015).

Estrategia de recursos humanos, es la gestión que comprende acciones y que adopta la empresa para garantizar la contribución efectiva del personal y así lograr los objetivos institucionales, contrastando la situación actual con la situación proyectada (Zamora, 2007).

En toda gestión estratégica destaca el recurso humano por sus competencias que conducen a la empresa hacia una mayor rentabilidad sostenida, siendo necesario considerar a un personal preparado para diseñar una ventaja competitiva sostenible (Sánchez y Herrera, 2016).

A inicios de los noventa se promovió una visión financiera de la gestión de recursos humanos en el sector público, vinculándola a una transferencia de herramientas de gestión del sector privado al sector público. Hoy se tiene en Francia, una visión más cualitativa y ambiciosa que responde a una necesaria gestión de recursos humanos (Guérard y Scaillerez, 2008).

Por otro lado García (2007) alcanza algunas sugerencias para dirigir y motivar al servidor público, como: i) la capacitación permanente, ii) la implantación de sistemas de remuneración, iii) la participación activa de los trabajadores y v) implantar sistemas de evaluación de desempeño.

El indicador denominado sentido del compromiso, es de gran relevancia institucional dado su relación con el desempeño y la alta productividad, (Cuesta, 2015).

Como dijo Beer, et al (citado por Cuesta, 2015) el alto grado de compromiso se da cuando el servidor esté motivado para acatar las disposiciones de gerencia, con su principal implicancia que es el salario.

Dice el art. 28° de la Ley 30057-Servir: la compensación económica es el monto anual que se abona al servidor en pagos mensuales, cuya equivalencia es de un catorceavo (1/14) de ese monto. Pero esta disposición exceptúa a los gobiernos locales (D.S 138-2014-EF Reglamento de Compensaciones de la Ley N° 30057, art. 2, 4, 6).

Diagnóstico empresarial, es un proceso analítico que permite detectar su situación real, como un problema mayor, las áreas de oportunidad, etcétera para luego elaborar y aplicar la estrategia adecuada (Fierro, s.f.).

El avance de la globalización trajo nuevos retos para la gobernanza frente a las demandas sociales, por ello se busca mejorar la respuesta institucional

adoptando una gestión de calidad, que optimice los recursos y brinde bienes y servicios públicos que satisfaga la necesidad ciudadana (Moyado, 2015).

Según López (citado en Ortún-Rubio, 1993) actualmente las poblaciones cada vez son más sofisticadas y aumentan sus demandas por mejores servicios, por ello ante la imposibilidad de aumentar los ingresos públicos, se debe orientar la atención hacia el análisis de la gestión pública.

Gestión pública son las acciones de las entidades públicas con el propósito de lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas, las mismos que están enmarcados en la normativa gubernamental (Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, novena disposición final, p. 32).

En la gestión pública francesa es perceptible en todos sus niveles, la distancia existente entre la responsabilidad que proclama el Estado y su capacidad real de movimiento. Esta administración constituye un organismo poderoso, donde todo es músculo o grasa pero nada es nervioso (Peyrefitte, 1975).

Gestión pública, son todas las actividades articuladas y ejecutadas por las entidades para el logro de sus fines y objetivos; debe ser ejecutada por funcionarios y servidores públicos, quienes deben contar con las capacidades requeridas (Soria, 2007, diccionario municipal peruano).

La gestión pública en el Perú arrastra graves problemas que dificultan acciones efectivas para cumplir con sus objetivos y algunas de sus causas son: un enfoque de gestión burocrático, la casi nula coordinación entre los entes estatales, la obsolescencia de sistemas administrativos con más de 20 años de creación, etcétera. (Asociación Civil Transparencia, 2009, Gestión Pública).

En el país se ha dado inicio a buenas prácticas de gestión pública, como: la simplificación administrativa (Ley 27444), la redefinición de procesos y perfiles de ingreso a la carrera pública (Servir), iniciativas de gobierno electrónico (mejora en el pago de impuestos), entre otras; lo que no se nota es una clara rectoría del proceso, generando desconcierto en el ciudadano (Arroyo, 2015).

Las entidades estatales crean normas similares sin coordinar entre sí y no hay instancia superior que las revise ni determine cual debe regir, ejemplo: el MEF emite reglamentos, para promover la inversión privada, que contienen temas de simplificación administrativa, pero no controla ni orienta que la institución se adecue a dichas normas. Además no es igual una municipalidad en la costa que en la sierra o en la selva (Llona, 2015).

En la gestión pública un aspecto muy importante es la ética, ya que el sostenimiento del sistema democrático depende de la confianza que la población tenga en sus entidades públicas (Gallegos, 2015).

La Secretaría de Gestión Pública ente rector del Sistema Administrativo de la Gestión Pública, reconoce que no hay cambios sustantivos y señala algunas causas de dicha deficiencia: i) sistema ineficiente de planeamiento y problemas de articulación con el presupuesto público; ii) insuficiente infraestructura, equipamiento y gestión logística; iii) inadecuada gestión de recursos humanos; iv) escasa, costosa e inefectiva articulación intergubernamental e intersectorial (D.S. N° 004-2013-PCM, anexo, numeral 1.2).

Chanamé (2019) resalta cuatro deficiencias en la gestión Pública peruana: i) un sistema de planeamiento desconectado con la población y desalineado con el presupuesto público; ii) estructuras institucionales con diseño jerárquico pero sin claridad para realizar una buena gestión; iii) Desarticulación entre los sistemas administrativos nacionales, que cumplen funciones sin considerar la satisfacción del ciudadano y iv) una inconclusa descentralización.

De manera similar, Weimer & Vining (1999) señalaron algunas causas que generan la ineficiencia en las entidades públicas: i) la dificultad para medir el desempeño de los servidores, ii) la falta de competencia por ser servicios monopólicos y iii) la inflexibilidad de los controles en la carrera pública.

Gelinier en 1966 (citado por Guerrero, 2009, p. 10) en su libro *Le secret des structures competitives. management ou bureaucratie ?* (El secreto de las estructuras competitivas. ¿gestión o burocracia?) fue el primer autor que mencionó a la nueva gestión pública y propuso orientar la administración pública hacia el mercado, representado por el ciudadano-usuario.

También García (2007) consideró dentro de los fundamentos para la nueva gestión pública, al Neo-taylorismo donde el problema de la mala gestión es la misma estructura organizacional y la poca capacitación del personal.

Ineficiencia del servidor público, consiste en el mal desempeño del empleado, generando sobrecostos que son asumidos por el contribuyente (Izquierdo, Pessino y Vuletin, 2018).

La nueva gestión pública está caracterizada por: políticas duras de privatización, políticas moderadas para limitar los egresos y las políticas de cuasi-contractuales (Merrien, 1999).

Actualmente los rankings están constituidos como instrumentos de evaluación y desempeño de los gobiernos públicos, por parte de instituciones externas serias de prestigio, que buscan evaluar el nivel de calidad de vida de una nación dentro de una perspectiva comparativa (Valdez y Vergara, 2017).

La sostenibilidad del sector público requiere de reformas profundas, donde la información es un elemento imprescindible para contribuir al bienestar del poblador, mediante políticas públicas, impulsando una regeneración y fortaleciendo el aspecto ético (Montesinos, 2017, resumen)

El análisis empírico realizado en este estudio, indica que la opinión ciudadana respecto a la valoración de las políticas de gestión, no influyen en las decisiones gubernamentales de las entidades públicas (Moreno, 2016).

La empresa, sea una organización del tamaño o magnitud que se trate, debe armonizar en su proceso de producir, comercializar o vender, un escenario de rentabilidad y de estabilidad financiera, con los derechos humanos y los derechos laborales, con el bienestar social, la garantía integral y la protección ambiental. De ese modo, la empresa de manera conjunta con la ciudadanía y el Estado, asumirá un rol fundamental en el proceso destinado al respeto de los derechos laborales, de los derechos humanos, de la justicia y de la equidad de género para lograr una sociedad más justa, equilibrada y sustentable (Camacho, 2015).

Entidad pública, es el organismo con personería jurídica comprendidos en los niveles de los gobiernos central o regional o local, además de los organismos públicos descentralizados; que reciben transferencias de fondos públicos (Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, art. 5).

Toda entidad pública deberá orientarse a brindar un mejor servicio y al uso óptimo de los recursos públicos, priorizando siempre el bienestar del ciudadano (Decreto Supremo 030-2002 Reglamento de la Ley de Modernización de la Gestión del Estado, art. 1).

Municipalidad, es el órgano de gobierno promotor del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público, goza de autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia. Promueven una adecuada prestación de servicios públicos locales en su jurisdicción. (Ley de Municipalidades N° 27972, título preliminar, art. I, II, III, IV).

Las ordenanzas municipales son normas mediante las cuales se aprueba y regula la organización interna, la administración y supervisión de sus servicios públicos (Ley de Municipalidades N° 27972, art. 40°).

Algunas funciones de las municipalidades son: eficiencia en la provisión de servicios públicos (limpieza pública, seguridad ciudadana, residuos sólidos, programas preventivos de salud, etcétera), programas de lucha contra la pobreza, promover el desarrollo local sostenible, promover proyectos inversión pública y privada, entre otras. Pero, ¿se ejecutan? (Ley de Municipalidad N° 27972, art. 73, 75, 79, 80).

Estado eficiente es el que se espera alcanzar para el año 2021, cuyas metas principales son: el acceso del 95% de la población a un seguro de salud, la reducción de la tuberculosis al 69.5% por cada 100 mil habitantes, cobertura del 93.2% del servicio de agua y con un servicio de saneamiento al 84.3% (Ceplan, Plan Perú hacia el 2021 Actualizado, 2016).

Presupuesto Público, es el principal instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados favorables a la ciudadanía, mediante la prestación de servicios eficaces y eficientes. Es la expresión cuantificada, conjunta y

sistemática de los ingresos que financian los egresos, durante el año fiscal (Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, art. 8).

El Presupuesto por Resultados (PpR) incorporado en 2008 mediante Ley 29289 Ley de Presupuesto Nacional para el año 2009 y luego de modificaciones es considerado como estrategia de gestión pública que relaciona la asignación de recursos con sus resultados medibles a favor de la ciudadanía (Ley N° 28411 Ley General del Presupuesto Nacional, art. 79).

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es el principal instrumento orientador de dicha modernización y establece la visión, principios y lineamientos que permitan un accionar coherente y eficaz que beneficie a la población y al desarrollo del país (D.S. N° 004-2013-PCM, art. 1°).

El PpR mejora la calidad del gasto público, haciendo que las entidades estatales se comprometan en el logro de resultados para beneficiar a la ciudadanía, al optimizar el uso de sus recursos y contar con mayor información en la toma de sus decisiones (M.E.F., abril de 2020, blog)

Gestión por Resultados, es una herramienta de la nueva gestión pública, que otorgar mayor flexibilidad a responsables de gestión, en la rendición de cuentas (evaluación del desempeño), estableciendo un esquema de incentivos (premio o sanción), vinculando el pago del directivo con el nivel de logro de sus resultados, desde ciertos indicadores (Iacoviello y Pulido, s, f.).

Gestión por Procesos, comprende actividades secuenciales que transforman una entrada (una solicitud) en una salida (entrega de lo solicitado) con valores añadidos en dicho proceso como: tarifa accesible, fácil obtención de información, rapidez, etcétera (D.S. N° 004-2013-PCM, numeral 3.1 inciso d)).

Gestión por procesos, comprende acciones que permitan organizar, dirigir y controlar las actividades de las entidades públicas, con la finalidad de implementar mejoras en su desempeño (Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 06-2018-PCM/SGP, numeral 5.1.3)

Gestión del Rendimiento, busca identificar y promover el aporte de los servidores hacia los objetivos institucionales, estimulando el buen rendimiento,

al tiempo que permite evidenciar sus requerimientos para un mejor desempeño tanto personal como institucional (D.S. 040-2014-PCM, art. 25).

La Ley N° 29332 El Plan de Incentivos a la mejora de la Gestión Municipal (creada el año 2009) permitirá un crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local y mejorar su gestión. Implica transferencias de recursos condicionadas al cumplimiento de metas. Su fuente de financiamiento es el Foncomun; en su artículo 2 dice que los recursos recibidos se destinarán prioritariamente a gastos de inversión y de mantenimiento de infraestructura y serán autorizados por Dirección Nacional de Tesoro Público (M.E.F., 2017, “Guía de Orientación de Servicios y soporte normativo”).

El Plan de incentivos a la mejora de la gestión municipal tiene por objetivos: mejorar provisión de los servicios públicos, mejorar el nivel de recaudación de los tributos municipales, mejorar la ejecución de proyectos de inversión, reducir la desnutrición crónica infantil (Ley 30281 Ley del presupuesto para el año fiscal 2015, segunda disposición complementaria modificatoria).

Gestión de Calidad del Servicio, es el indicador entre la entrega de bienes y servicios estatales y la satisfacción de las necesidades del ciudadano; se orienta en la calidad de los bienes y servicios para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Res. 006-2019-PCM/SGP, Subsecretaría de Calidad de atención al ciudadano).

La OECD, es un organismo internacional al cual el Perú tiene proyectado pertenecer para el 2021, con la finalidad de garantizar el logro de: un desarrollo económico sostenible mediante el cumplimiento de políticas públicas adecuadas, políticas anticorrupción, capital humano y la productividad y por último el cuidado del medio ambiente. (Ceplan, 2016).

El talento humano es la interacción de las habilidades de una persona, cuyas características innatas, sus conocimientos, experiencias, su inteligencia, pericia, actitud, iniciativa y carácter, constituyen competencias que permiten aprender y desarrollarse dentro de su contexto (Lozano, 2007).

El salario no es el único incentivo para generar satisfacción en el trabajador, ahora existen otros tipos de políticas retributivas para recompensar el buen desempeño laboral: subsidios de estudio, reconocimientos, permisos retribuidos, flexibilidad horaria, buen clima laboral, etcétera. (Ibán, 2014).

Para que un empleado de empresa entregue su mejor aporte se debe hacer prevalecer su entusiasmo y compromiso, por ello requiere contar con las herramientas de trabajo y sentir que su esfuerzo es valorado, debiendo ser reconocido afecta y efectivamente (Lozano, 2007).

Alvarado (2018) dice que todo no es negativo en el país, que se han dado escasísimos puntos de mejora, como: la reducción de la pobreza que para el año 1994 era del 31.1% a un 21.4% en el 2014, al igual que la extrema pobreza era del 14.5% se reduce en 3.7% en el mismo período. Pobreza: ingreso diario 3.9 dólares USA, Extrema pobreza: ingreso diario 1.9 dólares USA.

La Municipalidad Provincial de Chiclayo es el ente municipal de la ciudad capital de la norteña Región de Lambayeque, dentro del marco de la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, atiende en su jurisdicción distrital a 270,496 habitantes (según INEI, censo 2017), cuenta con una planilla aproximada de 1,814 personas entre empleados y obreros, tiene un presupuesto anual aproximado de 118 millones de soles, de los cuales el 79 % corresponde a gasto corriente y el 21 % a gasto de capital; en su misión manifiesta promover la adecuada prestación de servicios públicos y el desarrollo integral de la provincia y por otro lado, su visión dice que al 2030 será una provincia sostenible con servicios básicos adecuados, de salud, seguridad y ornato.

Asimismo, en su Programa multianual de inversiones 2019-2020 dice que su tercer objetivo estratégico es otorgar servicios de calidad, contando con una eficaz y eficiente organización orientada en lograr que la ciudadanía satisfaga sus necesidades, también menciona que otra función municipal es promover el desarrollo y la actividad económica local. Concordante con ello, en la Ley N° 28015 Ley de las Mype, se les otorga la función de promover la inversión privada, para dinamizar la economía local; sin embargo nos encontramos por

finalizar el año 2020 y ésta municipalidad continua arrastrando múltiples problemas, siendo el centro de las críticas de la ciudadanía, demostrando un alto nivel de ineficiencia en su gestión pública; para colmo de males, actualmente se suma a esta problemática, los atrasos que ha traído consigo la pandemia covid 19, en vista de que buena parte de su personal no está yendo a laborar por encontrarse en el sector de personas vulnerables.

Asimismo es muy conveniente mencionar, que esta municipalidad ha recibido en el presente año 2020, ingresos que se encuentran establecidos en la Ley 29332 Ley de Incentivos Municipales y sus respectivas modificatorias. Dichos montos se otorgaron por el cumplimiento de metas, los cuales han sido refrendados mediante los siguientes Decretos Supremos: N° 125-2020-EF que corresponde al cumplimiento de metas al 31.12.2019 por el monto de S/. 4,803,381.00 y el Decreto Supremo N° 209-2020-EF correspondiente al cumplimiento de metas al 15.06.2020 por un monto de S/. 800,563.00, la ejecución de dichos ingresos se ha realizado siguiendo lo estipulado por la normativa respectiva, es decir el incentivo es para la institución y a los empleados que son los artífices de lograr esos incentivos, no se les considera para nada.

III.METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque cuantitativo, es un proceso deductivo de carácter predictivo, con actividades secuenciales, aplicando recolección de datos para probar la hipótesis y luego apoyarse en análisis estadísticos (Hernández, et al, 2014).

Tamayo (2012), dice que para resolver un problema es necesario tener conocimiento del tipo de investigación por elegir, a fin de evitar errores.

Un diseño adecuado permite generar conocimiento; en el diseño no experimental las variables independientes se producen y no se manipulan, se observa y analiza el fenómeno, además son transeccionales o transversales cuando la información pertenece a un solo período (Hernández et al, 2014).

El diseño más adecuado en una investigación, será el que permita recolectar mayor información, con buena calidad y validez (Vara, 2010)

La investigación proyectiva aborda problemas prácticos y genera propuestas dando respuesta de cómo se deben hacer las cosas y así solucionar el problema (Hurtado, 2010).

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, calificada como propositiva porque investiga de *cómo debe ser* para que se logre los objetivos, además tiene un diseño de tipo no experimental, transversal (transeccional), con un alcance explicativo, debido a que se determinará las causas de la problemática.

3.2 Variables y operacionalización

La Definición Conceptual para Kerlinger y Lee (citado por Hernández et al, 2014) es la definición redactada en libros especializados o en diccionarios

La Definición operacional es el proceso que comprende actividades y que se lleva a cabo para lograr medir una variable (Hernández et al, 2014)

Variable Independiente: Estrategia de Recursos Humanos

Definición conceptual: son acciones elaboradas por la empresa para garantizar la contribución efectiva del personal para lograr los objetivos institucionales (Zamora, 2007).

Definición operacional: La gestión de recursos humanos comprende los subsistemas: planificación, organización, gestiones del: empleo, del rendimiento, de la compensación, de capacitación, de relaciones humanas (Servir, Res. 238-2014, numeral 5.3).

Variable Dependiente: Gestión pública

Definición conceptual: son acciones realizadas por las entidades estatales con la finalidad de cumplir con sus objetivos y que se encuentran enmarcadas en la normativa respectiva (Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, 9na. disposición final, p. 32).

Definición operacional: se aprobó la política de modernización de la gestión pública como instrumento orientador hacia una gestión pública para resultados, que otorgue bienestar a los ciudadanos y sirva de apoyo en el desarrollo del país (D.S. 004-2013-PCM, art. 1°).

3.3 Población, muestra y muestreo

La población está constituida por el grupo de personas que son el motivo de la investigación; mientras que la muestra es una parte de dicha población y los muestreos vienen a ser cálculos de probabilidades (Ñaupas, et al , 2014).

Muestra es un subgrupo de la población, sobre la cual se recolectarán datos. Los muestreos probabilísticos más utilizados son el racimo y por estratos, además reducen costos y tiempo (Hernández et al, 2014).

El muestreo por racimos implica que las unidades de muestreo están identificadas en determinados lugares o espacios (Hernández, 2014).

En este estudio la población la conformó los 1,814 servidores de la entidad, comprendidos en los 270,496 habitantes de la jurisdicción distrital y a criterio del autor corresponde una muestra probabilística por racimo.

Delgado (05 de junio de 2020, ponencia) dijo que luego de aplicar la fórmula respectiva, si el resultado arroja una muestra muy amplia, se podrá hacer un nuevo cálculo considerando al primer resultado como la población.

Según Mertens (citado por Hernández, 2014) los tamaños mínimos de una muestra en estudios cuantitativos pueden ser de 30 elementos (tipo correlacional) o de 15 elementos (tipo causal).

Considerando la situación actual provocada por la pandemia y por razones económicas y de disponibilidad de tiempo, de manera intencional se redujo el tamaño de la muestra a una cantidad de 30 ciudadanos, compuesta por 15 servidores de la entidad y 15 ciudadanos de la provincia.

Tabla 1. *Muestra: relación de encuestados*

N°	CATEGORÍA	CANTIDAD
1	SERVIDORES	15
2	CIUDADANOS	15

Fuente: elaboración propia

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de investigación es el procedimiento que permite la obtención de información para el desarrollo de una investigación, mientras que el instrumento es el recurso utilizado en dicha recolección (Arias, 2012).

En una investigación, recolectar datos consiste en aplicar un procedimiento para reunir información de las variables del estudio (Hernández, 2014).

En una encuesta social, el cuestionario está constituido por un máximo de 30 preguntas, para no agotar al encuestado (Baena, 2017)

El cuestionario es un instrumento que comprende preguntas referentes a las variables que se van a medir (Hernández, 2014).

En una encuesta por correo electrónico no existe entrevistador, es económica, de fácil acceso, garantiza el anonimato, sus preguntas deben ser muy sencillas (López-Roldan & Fachelli, 2015).

En un análisis documental, se utilizan fichas bibliográficas para recolectar datos analizar del material impreso y el Internet, es una técnica convertida en uno de los principales medios para obtener información (Bernal, 2010).

Las técnicas utilizadas para este estudio fueron: la encuesta, el análisis documental y el internet, las mismas que fueron aplicadas adecuadamente. En cuanto a los instrumentos utilizados son: el cuestionario tipo Likert con preguntas cerradas con varias opciones, que fue remitido vía correo electrónico a los integrantes de la muestra; la ficha documental se utilizó en la revisión de documentos respectivos y en internet se hizo la búsqueda de información relacionada con el estudio, en fuentes especializadas.

Opciones de respuestas en cuestionario Likert:

Tabla 2. *Categorías del cuestionario Likert*

Orden	Categorías	Calificación
1	Muy en desacuerdo	5
2	En desacuerdo	4
3	Desconozco	3
4	De acuerdo	2
5	Muy de acuerdo	1

Fuente: elaboración propia

3.5 Procedimientos

En esta investigación se identificó el problema y luego para su desarrollo se adoptó el enfoque cuantitativo, en cuánto a la recolección de información respectiva se consideró el muestreo probabilístico por racimos por razones estrictamente económicas y de tiempo; se seleccionó, se validó por expertos y se aplicó el cuestionario tipo Likert con 23 ítems, a los servidores municipales y ciudadanos conformantes de la muestra, contando con la autorización respectiva de la institución y la coordinación con funcionarios de la entidad. En este instrumento cada pregunta tuvo 5 opciones de respuestas y fue remitido a sus respectivos correos electrónicos. Este cuestionario arrojó una confiabilidad del 0.8852856, tanto en la aplicación de la fórmula de Varianza

de ítems como utilizando el software SPSS versión 25. Este mismo software permitió la elaboración de tablas y figuras de los resultados obtenidos.

3.6 Método de análisis de datos

Un instrumento de medición es confiable cuando su aplicación repetida genera resultados iguales y de un alto grado. Asimismo la teoría y las investigaciones anteriores definen el contenido de una variable y se valida mediante opiniones de especialistas (Hernández et al, 2014).

La confiabilidad en un enfoque cuantitativo se determinará calculando el coeficiente de fiabilidad. No hay medición perfecta, por lo que el error en dicha medición debe reducirse a un límite tolerable. Los coeficientes de fiabilidad son 0= nula confiabilidad y 1= total confiabilidad. (Hernández, 2014).

La confiabilidad del instrumento utilizado, se obtuvo aplicando el coeficiente alfa de Cronbach y la fórmula de la varianza de ítems, cuyos resultados fueron:

Tabla 3. Resultados del coeficiente Alfa de Cronbach

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
→ Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	23

Fuente: SPSS versión 25

En esta investigación cuantitativa se utilizó el software SPSS (statistical package for the social sciences), versión 25, que también permitió la elaboración de las tablas y gráficos, correspondientes.

Wilcox (citado por Hernández, 2014) dice que la prueba de hipótesis determina la congruencia entre la hipótesis poblacional con la información recolectada en la muestra

En esta investigación no se aplicó el coeficiente de correlación, por ser propositiva y por ende su alcance explicativo comprende sólo a la variable dependiente: gestión pública.

3.7 Aspectos éticos

Una investigación con ética, representa un proceso que genera un conocimiento que conduzca a beneficiar o mejorar las condiciones de vida de la población, por lo tanto debe ser coherente con las necesidades sociales.

En este estudio se actuó con justicia en la selección de las poblaciones, ya que son inclusivas en los beneficios que pueda otorgar el estudio, es decir cuando los riesgos potenciales se minimizan para los sujetos individuales y los beneficios potenciales se maximizan para la sociedad.

En esta investigación han participado individuos de manera voluntaria, con plena autonomía (mayoría de edad) y con conocimiento del caso, además es compatible con sus intereses, es decir los servidores desean mejorar su gestión con alguna compensación y la ciudadanía espera un nivel aceptable de los servicios que recibe de la entidad municipal.

Asimismo en las investigaciones debe tenerse bien presente la confidencialidad, ya que no se debe revelar las identidades de los participantes en los diversos procedimientos utilizados.

IV. RESULTADOS

Objetivo general

Tabla 4. *Implementar una estrategia cuyas medidas incentiven al servidor para mejorar la gestión pública en la entidad*

ÍTEM 023					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	18	60	60	60,0
	De acuerdo	12	40	40	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 25

Los resultados muestran que casi la totalidad de encuestados coinciden en la gran necesidad de que los responsables locales y nacionales, pongan manos a la obra para llevar a cabo medidas que incentiven al servidor, a fin de conseguir su mejor desempeño y así mejorar los servicios otorgados a la ciudadanía.

Objetivos específicos

1. Analizar actuales estrategias que se aplican en la municipalidad

Tabla 5. *En la municipalidad se preocupan por mejorar su gestión pública*

ÍTEM 002					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	6	20	20	20
	En desacuerdo	18	60	60	80
	Muy desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

En este ítem los consultados otorgan una amplia mayoría cercana al 80%, a la decida de los responsables institucionales en no de dictar algunas medidas que mejoren la imagen de la entidad en cuanto a su prestación de servicios, donde actualmente es casi total la desaprobación del usuario.

Tabla 6. *En esta municipalidad la normativa de gestión pública se aplica adecuadamente*

ÍTEM 003					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	3	10	10	10
	En desacuerdo	24	80	80	90
	Muy desacuerdo	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

Este porcentaje del 90% que responde negativamente, nos indica que en esta municipalidad hasta la fecha no se aplica normativa alguna que logre mejorar la gestión pública.

Tabla 7. *En esta municipalidad los trámites administrativos son rápidos*

ÍTEM 004					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	15	50,0	50,0	50,0
	Muy en desacuerdo	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 25

En este resultado se observa como la totalidad de participantes manifiestan su oposición a la afirmación hecha, dicho de otro modo los trámites que el ciudadano hace en esta entidad toman mayor tiempo del necesario.

Tabla 8. *La municipalidad brinda eficientemente sus servicios de limpieza pública, residuos sólidos, sereneazgo, ornato público, etc*

ÍTEM 005					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	15	50,0	50,0	50,0
	Muy en desacuerdo	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 25

La información que nos otorga este ítem, no hace más que recalcar por un lado el estado en que se encuentra la gestión pública de esta entidad, y de todas las entidades estatales en general, además de expresarse la insatisfacción ante la deficiente prestación de servicios elementales de esta municipalidad, como la limpieza pública que es hartamente conocido por visitantes y locales, al ver las calles con desperdicios por doquier. Se puede afirmar categóricamente que el Estado no asume su rol de proveedor.

- Determinar algunas causas que ocasionan un bajo nivel de gestión pública en esta municipalidad

Tabla 9. *En la entidad se reconoce el desempeño del servidor municipal*

ÍTEM 010					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	15	50	50	50
	En desacuerdo	9	30	30	80
	Muy desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

Coincide este resultado con lo expresado por especialistas y es que la extensa normativa respectiva, toda se dirige a la entidad, a responsabilizar tanto a los funcionarios como a los empleados en los casos de inadecuadas

aplicaciones, pero y cuando se hacen buenas aplicaciones, nadie se acuerda del artífice que es el personal en su conjunto.

Tabla 10. *El personal tiene los recursos necesarios para cumplir sus labores*

ÍTEM 011					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	9	30	30	30
	En desacuerdo	9	30	30	60
	Muy desacuerdo	12	40	40	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

Al acudir a una entidad estatal, se observa que los empleados se quejan de que les falta papel o lapiceros o cualquier recurso para cumplir con sus labores, de ahí que gran parte de los encuestados han inclinado su respuesta por una negativa, contrastándose con otras entidades públicas donde a su personal se le otorga hasta 2 veces al año uniforme completo.

Tabla 11 *Las remuneraciones de los servidores municipales son suficientes*

ÍTEM 012					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	9	30	30	30
	En desacuerdo	18	60	60	90
	Muy desacuerdo	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

Otra coincidencia entre autores, es el otorgamiento de incentivos no monetarios y por ello, sugieren algunas medidas que formarían parte de una estrategia relacionada directamente con el personal y de esa manera poder

mejorar esa gestión pública. Así nos indica este mayoritario porcentaje (70%) clamando que eso debe cambiar, para bien.

Tabla 12. *En la entidad se hace seguimiento y evalúa el desempeño del servidor para otorgar algún reconocimiento.*

ÍTEM 015					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	15	50	50	50
	En desacuerdo	9	30	30	80
	Muy desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

El presente resultado muestra otra de las causas de la desmotivación en que se encuentra el servidor para el desempeño de sus labores, porque finalmente sabe que al culminar el mes tienen que pagarle si o si su sueldo.

Tabla 13. *El personal es capacitado periódica y adecuadamente.*

ÍTEM 017					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	9	30	30	30
	En desacuerdo	6	20	20	50
	Muy desacuerdo	15	50	50	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

A pesar de la clamorosa necesidad de capacitaciones al personal, las autoridades del interior del país hacen caso omiso, ya que en la ciudad de Lima si realizan capacitaciones, aumentando el recelo justificado en los servidores provincianos. Es ratificado con amplio porcentaje del 70%.

Tabla 14. *Existe un buen ambiente laboral que permite un buen desempeño de funciones.*

ÍTEM 018					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	12	40	40	40
	En desacuerdo	9	30	30	70
	Muy desacuerdo	9	30	30	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

Una gran mayoría reconoce que no existe un buen ambiente laboral que permita un buen desempeño de labores.

Tabla 15. *Escasa adecuada comunicación entre funcionarios y empleados municipales*

ÍTEM 021					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	6	20	20	20
	Desconozco	9	30	30	50
	En desacuerdo	12	40	40	90
	Muy en desacuerdo	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

Existe gran recelo entre funcionarios y el personal, ya que muchas veces a los primeros por ser designados por la autoridad electa tienden a formar grupitos de alabanza hacia él, ignorando al personal subordinado, provocando una ruptura social .

Tabla 16. *El servidor municipal está motivado para desempeñar sus labores.*

ÍTEM 022					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	12	40	40	40
	En desacuerdo	12	40	40	80
	Muy en desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Fuente: SPSS versión 25

En este ítem un amplio porcentaje de participantes confirma el descontento del personal, generándose así la desmotivación para ofrecer un adecuado servicio y donde el usuario, a pesar del mal servicio recibido debe cumplir con sus obligaciones para con la entidad.

3. Establecer la propuesta de una estrategia de recursos humanos

Tabla 17. *Proponer medidas de recursos humanos que incentiven al personal a mejorar su desempeño*

ÍTEM 023					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	18	60	60	60,0
	De acuerdo	12	40	40	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: SPSS versión 25

Se conoce que la mayoría de entidades públicas carece de recursos económicos y que para incentivar a un empleado no es necesario estar incrementando su sueldo a cada momento, es bien cierto que existen otras medidas que pueden hacer que el empleado se sienta incentivado y comprometido con el buen funcionamiento de la entidad, generando de esa manera el otorgamiento de un servicio adecuado y eficiente al usuario, quién es el que paga las consecuencias de autoridades que ignoran por completo el significado de gestión pública.

V. DISCUSIÓN

A pesar de que trabajos sobre este tema son diversos, se puede afirmar, que no llamó la atención los resultados que se obtuvieron en la presente investigación, donde se encontró, se encuentra y se encontrará un personal totalmente desmotivado mientras los gobernantes no asuman su rol de líder y continúen permitiendo que dichas falencias mencionadas continúen vigentes, tal como lo reconoce el mismo Estado, al señalar la ausencia de cambios importantes e indicando que una de las principales causas de ello es la inadecuada gestión de recursos humanos (decreto supremo 004-2013-PCM), o como lo menciona Chanamé (2019) que entre las grandes deficiencias de la gestión pública en nuestro país, se tiene a la desarticulación entre los sistemas administrativos nacionales, un sistema de planeación totalmente desconectado con las necesidades del ciudadano, además de una descentralización inconclusa hasta la fecha.

De ahí que los resultados conseguidos consienten la aceptación de la hipótesis planteada, la misma que fue planteada considerando la problemática y los objetivos formulados, para luego dar surgimiento al deseo de encontrar algunas respuestas sobre la problemática redactada, tal como lo afirma Vara (2012) y donde el diseño e implementación de una adecuada dirección debe considerar la buena relación entre los actores mismos (Arellano, 1997), llámense autoridades y personal, para permitir mejorar la prestación de servicios por parte de la municipalidad local. Incluso los mismos entes internacionales, como la Asociación Civil Transparencia (2009) manifestó que la gestión pública en nuestro país arrastra graves problemas que impiden el cumplimiento de sus objetivos.

Así en la tabla 6 se obtuvo un resultado que va de la mano con los hechos que se observan diariamente, es decir que las autoridades municipales se muestran afanosos de llegar a ese sitio pero por pura vanidad, ya que no se preocupan por cumplir con las funciones que están descritas en la ley respectiva; si bien por un lado Martínez (2018), estima en su estudio que los recursos son insuficientes para proveer dichos servicios, es el mismo Ministerio de Economía y Finanzas (2019) quién reconoce que en la década

del 2007-2017, los gobiernos locales destinaron un mayor gasto a la inversión pública pero con una calidad deficiente, a lo que López (citado en Ortún-Rubio, 1993) manifiesta que ante la imposibilidad de aumentar los ingresos públicos, se debe orientar la atención hacia el análisis de la gestión pública. Esta percepción de incapacidad administrativa también es notoria en Francia, donde existe marcada distancia entre la responsabilidad que proclama el Estado y su capacidad real de movimiento, así se expresó Peyrefitte (1975); dentro de ese contexto Llona (2015) indica que se crean normas similares sin coordinar entre sí y no hay instancia superior que las revise ni determine cual debe regir, Además no es igual una municipalidad en la costa que en la sierra o en la selva. También se debe mencionar que estas deficiencias no son de ahora, Weimer & Vining señalaron en 1999 algunas causas que generaban la ineficiencia en las entidades públicas: la dificultad para medir el desempeño de los servidores y la falta de competencia por ser servicios monopólicos, las mismas que continúan vigentes.

Luego en la tabla 7 se reconfirma la deficiencia en estudio, donde los servicios brindados por esta entidad son de un nivel alarmante, ello a pesar de que en los últimos 20 años, el gasto público en América Latina se incrementó un promedio de 7%, el cual no se reflejó en la calidad del servicio, como lo indicaron Izquierdo, Pessino y Vuletin (2018), por lo contrario una descentralización mal elaborada ha logrado ampliar dichas ineficiencias y la corrupción, siendo irresponsable continuar con la transferencia de recursos a gobiernos subnacionales, por no mostrar indicios de mejoras en la calidad de la gestión pública, es el sentir de Ramirez (2019); y es que la calidad de la gestión pública no depende exclusivamente de una emisión de normas, se debe consolidar la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y es la Presidencia del Consejo de Ministros, como responsable directo, quién hasta la fecha no ha conseguido implementarla de manera correcta (Ramírez, 2019), a ello se suma la poca claridad en la elaboración de los objetivos y en las metas propuestas, como bien lo menciona Gianoli (2016).

Con los resultados de la tabla 8, donde el servidor siente que su desempeño es ignorado, se puede afirmar que continúa este mal a pesar de la normativa vigente, como los lineamientos establecidos a seguir por las entidades estatales en cuanto a gestión de recursos humanos, con la finalidad de mejorar la administración pública y que figuran en la resolución 238-2014-Servir; es conveniente recordar lo que dijeron Garrido y Cedeño (2011) en cuanto a su sugerencia de mejorar la equidad e integración del personal para mejorar su calidad de vida laboral. Se dice que la implementación de buenas prácticas de recursos humanos llevan al empleado a creer que la empresa si valora su aportación (Beltrán, 2016). Pero la realidad se contradice con el artículo 25 del decreto supremo 040-2014-PCM donde se menciona que la gestión por rendimiento busca promover el aporte del servidor hacia el objetivo de la entidad, estimulando su buen rendimiento y permitiendo evidenciar sus requerimientos para ese mejor desempeño. Como ya se ha establecido, la falta de habilidades en las autoridades y sus principales funcionarios genera un maltrato al servidor, el mismo que se traslada al ciudadano.

En lo que refiere a la tabla 9, consistente en la escasez de recursos para que el empleado desempeñe su labor, en realidad depende buena parte de la plana directiva como dice Moyado (2015) ante la evidencia de desviaciones se debe busca mejorar la respuesta institucional adoptando una gestión de calidad, que optimice los recursos y así brindar bienes y servicios que satisfagan a la ciudadana, afirmación confirmada por Eisner y Patel (2017) donde un mejor conocimiento de las necesidades de las partes interesadas, el buen uso de herramientas y las revisiones de las administraciones facilitan y otorgan los medios para ejecutar adecuados cambios en el sistema; lamentablemente en los últimos años estamos siendo testigos involuntarios de una corrupción imperante de nuestros gobernantes, generando grandes pérdidas económicas y disminuyendo los ingresos siendo una de las causas de la deficiente prestación de servicios (Enco, 2018), del mismo modo la inoperancia de nuestras autoridades han generado ineficiencias del gasto público, las mismas que cuestan

anualmente al país un monto aproximado de 15 mil millones de soles. (Diario el Comercio, 2019). De la misma manera Martínez (2018) en su estudio, sugirió que los gobernantes públicos deben desarrollar planes de urbanismo estratégico para optimizar el uso de sus recursos y de forma similar se manifiestan Koontz et al (2012) se debe saber determinar los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, adoptando actividades necesarias y asignando recursos necesarios.

Otra significativa causa de esta irregular gestión pública, aunque no la más importante, nos refiere la tabla 10, es la baja remuneración del empleado municipal; donde el servidor edil es marginado por la Ley 30057 (decreto supremo N° 138-2014-EF), que dicta compensaciones económicas y no económicas pero no contempla a servidores de municipalidades, además reza que la compensación económica es el monto anual que se abona al servidor en 14 pagos mensuales, cuando todos sabemos que dichos empleados sólo reciben 12 remuneraciones en el año, o también como redactó Mendoza (2015) que un principal problema que afronta el servidor es el tema del régimen laboral, que por existir varios tipos de contrataciones también figuran diferentes y mejores remuneraciones, dando lugar a un clima laboral perverso. Se dice que no es la más importante ya que como dijo Gonçalves et al (2019) se necesita concientizar al servidor que un plan laboral no sea limitado con un enfoque remunerativo sino considerarlo como un instrumento que mejore las condiciones laborales. Por ello debemos recordar que en Chile se ejecutó una reforma laboral donde se otorgaba las remuneraciones basadas en incentivos salariales individuales, siendo los resultados contrarios, pues, se desincentivó el trabajo colectivo (Astudillo & Ibarra, 2019).

De la misma manera nos refieren los datos de la tabla 11, referente a la capacitación del personal; y es que desde inicios de los noventa se viene promoviendo una visión financiera de la gestión de recursos humanos en el sector público, vinculándola a una transferencia de herramientas de gestión del sector privado al sector público (Guérard y Scaillerez, 2008), así conforme recomienda la OCDE (2017) reforzar la competencias de los

servidores con la finalidad de mejorar la gestión estatal; de la misma manera se expresa la consultora RC Consulting (2014) que el conocimiento debe ser general para todos los involucrados, al igual que García (2007), sugirió una capacitación permanente, implantar adecuado sistema remunerativo y la participación activa de los trabajadores en todas las actividades institucionales y se comparte la conclusión de Jara (2019) de la necesidad de contar con personal calificado, que permita brindar una gestión pública que satisfaga a la ciudadanía. Asimismo en su estudio Izquierdo, Pessino y Vuletin (2018) manifiestan que algunas causas de la deficiente gestión, son la negligencia gubernamental y la falta de servidores capacitados adecuadamente y como dijeron Sánchez y Herrera (2016) en toda gestión institucional destaca el recurso humano por sus competencias que conducen a la empresa hacia el logro de sus metas, siendo necesario considerar a un personal preparado para diseñar una ventaja competitiva sostenible.

Continuando con los conocidos resultados, se menciona los de la tabla 12 que mencionan una inadecuada comunicación interna en la entidad, haciendo eco del comentario de Mendoza (2015) quién dijo que la ausencia de habilidades gerenciales provoca un maltrato al servidor, el cual se traslada al poblador o también lo manifestado por Arellano (1997) donde el diseño de una dirección influye en la eficacia de una estrategia pública, al considerar las relaciones entre los participantes, pero siempre sin tratar de controlarlos. También Perry (2015) indicó que las organizaciones públicas que balanceen la compensación total, el empleo seguro y la motivación, dispondrán de recursos para poder interactuar con sus empleados y lograrán un mejor rendimiento, siempre enfocándose en el ciudadano como beneficiario final. Así como también refiere, Custodio (2017) que concluyó recomendando que haya mayor interacción entre los principales funcionarios y los servidores.

Similar sentido tuvieron los resultados de la tabla 13, acerca de lo motivado que se encuentran los servidores para el desarrollo de sus funciones, que a la luz del resultado general obtenido se diría que es obvio su malestar y por

consecuencia su desmotivación, por ello es que desde los años noventa se analiza la influencia que ejercen las buenas prácticas de recursos humanos en los resultados de la empresa, como: la selección de personal, el desarrollo profesional, la evaluación del rendimiento y la gestión de su retribución (Barba y Serrano, 2015); de ahí que la OCDE (2019) recomienda que se debe desarrollar una estructura de incentivos para ellos, con la finalidad de mejorar la gestión estatal o también considerar lo escrito por Haekyung (2019) que se debe promulgar una disciplina general previa a la motivación de los empleados. Es que estudios recientes han concluido que un factor crítico en el desempeño del empleado público es la motivación, ya que los valores institucionales les tienen sin cuidado (Yu-Jie et al, 2019). Se considera también lo expresado por Beer, et al (citado por Cuesta, 2015) el alto grado de compromiso se alcanza cuando el servidor está motivado y por ende disponible para acatar las disposiciones de jefatura; más aun sabiendo que la ineficiencia del servidor público, genera costos mayores de lo normal, los que al final son asumidos por el contribuyente (Izquierdo, Pessino y Vuletin, 2018); así similarmente se manifiesta Lozano (2007) quién dice que para que un empleado entregue su mejor esfuerzo, debe hacerse prevalecer su entusiasmo y compromiso, por lo que debe contar con las herramientas respectivas y sentir que su esfuerzo es valorado, debiendo ser reconocido de manera afectiva y efectiva.

Culminando con esta contrastación de resultados, abordaremos la tabla 14 concerniente al deseo que comparten tanto los empleados como los usuarios encuestados, donde la municipalidad debe aplicar medidas que logren incentivar al servidor para de esa manera mejorar la alicaída gestión pública de la entidad; y es que las entidades públicas deben orientarse a brindar un mejor servicio y a optimizar sus recursos públicos, priorizando siempre el bienestar del ciudadano (Decreto Supremo 030-2002-PCM, art. 1), coincidiendo plenamente con el decreto supremo N° 004-2013-PCM, donde la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es el principal elemento orientador de la modernización, estableciendo lineamientos que permitan actuar coherente y eficazmente para así

beneficiar a la población y al desarrollo del país. Y es que, la sostenibilidad del sector estatal requiere de hondas reformas, donde se debe contribuir con el bienestar del poblador, mediante políticas públicas, promoviendo una regeneración y fortaleciendo el aspecto ético (Montesinos, 2017). Por ello, Servir (2019) dice que una adecuada gestión de recursos humanos comprende revisar el presupuesto de personal y el Cuadro de asignación del personal, así como gestionar el desarrollo de capacidades del personal. Como acertadamente dijo Salas (2013), una estrategia debe centrarse en la comunicación, en la educación y en el diálogo participativo, para facilitar su implementación. Mucho más, considerando que el salario no es el único incentivo que satisfaga al trabajador, ahora existen otros tipos de retribuciones para compensar el buen desempeño laboral: subsidios de estudio, reconocimientos, permisos retribuidos, flexibilidad horaria, buen clima laboral, etcétera (Ibán, 2014). Todo ello dentro de un proceso analítico que permita detectar la situación real, las áreas de oportunidad, etcétera para luego elaborar y aplicar la estrategia adecuada (Fierro, s.f.). Esfuerzos en aras de lograr un Estado eficiente que según Ceplan (2016) se desea alcanzar para el año 2021, con metas como: el acceso del 95% de la población a un seguro de salud, la reducción de la tuberculosis al 69.5% por cada 100 mil habitantes, cobertura del 93.2% del servicio de agua y con un servicio de saneamiento al 84.3%. Aunque en honor a la verdad, viendo desde una óptica realista dicho plazo debe ser ampliado ya.

Desde un enfoque estrictamente social, existe el convencimiento general que la realización de estudios similares como el presente son de mucha importancia y reafirmando lo dicho líneas atrás se confirma que el personal representa el principal activo en toda organización, siendo por ello necesario brindarle mayor atención ya que en resumidas cuentas son los participantes directos en el otorgamiento de servicios de la institución, de ellos depende el logro de los objetivos, de ellos depende que la imagen institucional sea buena o mala; sabido es, que un empleado que se siente contento, que es capacitado adecuadamente, que cuenta con los recursos necesarios, que es considerado en la programación de actividades, que se

le otorgan ciertos incentivos, se siente comprometido con los logros, aún a pesar de no estar bien remunerado. También el usuario al sentir satisfechas sus demandas, con gusto va a cancelar sus tributos municipales y la entidad obtendrá mayores ingresos, los que va a volcar en la ejecución de mayores obras en beneficios de los mismos usuarios, entonces se concluye afirmando que ante una buena gestión pública, pues ganamos todos. De ahí que es obligatorio que las entidades públicas tomen en consideración todo ello y busque la articulación adecuada para que de una manera adecuada se aplique tanta normativa que sólo quedan en papeles, como el tercer objetivo estratégico mencionado en el programa de inversiones 2019-2020 de la misma municipalidad local donde dice que se otorgará servicios de calidad orientados a la satisfacción de la ciudadanía y así se responsabilice a alguien para que se haga cargo de su correcta ejecución.

En razón de ello, la principal motivación que se tuvo para realizar esta investigación fue la de alcanzar algunas sugerencias, que de ser aplicadas pueden generar motivación en el servidor municipal y por ende mejorar su desempeño, para luego optimar el otorgamiento de servicios y así conseguir la satisfacción del usuario, quién actualmente se encuentra bastante mortificado por dicha deficiencia, malestar confirmado con los resultados ya descritos y asimismo dar cumplimiento a los artículos 73, 75 de la Ley de municipalidades.

VI. CONCLUSIONES

1. En esta entidad no se aplican estrategias para mejorar el otorgamiento de servicios públicos, como dice Cuattromo (2018), en las gestiones municipales no existe una política común para mejorar sus servicios.
2. Gran deficiencia en brindar servicios municipales, por ley las municipalidades deben promover una adecuada prestación de servicios públicos; además incumple con su programa de inversiones 2020, cuyo tercer objetivo estratégico es: otorgar servicios de calidad.
3. No se reconoce el desempeño laboral, generando fuerte desmotivación del personal, a pesar de que la resolución N° 238-2014-Servir dice reconocer objetivamente el rendimiento del servidor.
4. El personal no cuenta con los recursos para desempeñar sus labores; según Dubrion (2004) los recursos serán asignados por la empresa por lo tanto ella establecerá los medios para administrarlos.
5. Las remuneraciones del personal edil son insuficientes; a pesar de ello el reglamento de compensaciones de Ley 30057 no considera a los gobiernos locales.
6. El personal municipal no es capacitado, aduciéndose falta de dinero; Marcos (2016), dice que una gestión eficaz resulta de recursos humanos capacitados.
7. Existe casi nula comunicación entre funcionarios y servidores; lo dice ConexiónEsan (2017) para crear valor empresarial debe existir una buena comunicación interna.
8. El servidor municipal no está motivado para desempeñar su labor; nos dice Zamora (2007), no se emprenden acciones que permitan la contribución efectiva del personal.
9. Según ley y especialistas, los gobiernos locales son indispensables en el proceso de desarrollo jurisdiccional; Bances (2018): urge implementar estrategias en entidades públicas, para lograr gestiones transparentes.

VII. RECOMENDACIONES

Considerando las prohibiciones en la Ley de Presupuesto Público de otorgar incremento de remuneraciones o compensaciones, se recomienda:

- Se coordine el fortalecimiento del área de recursos humanos, para llevar a cabo una adecuada implementación de un proceso feedback, para conocer el actual grado de motivación del empleado que repercute en su desempeño laboral y así mejorar el ambiente laboral.
- Actuar como intermediaria para firmar convenios con universidades privadas o públicas de la región a efectos de conseguir becas parciales para los servidores que deseen estudiar alguna profesión e incluso de algunos de sus familiares
- Firmar convenios con universidades de la región para la programación de capacitaciones gratuitas del personal, que serán ejecutadas en cada área institucional.
- Firmar convenios con entidades públicas o privadas, para la cesión gratuita de sus centros de recreación algunos fines de semana, a fin de que los servidores y sus familiares disfruten de un sano esparcimiento.
- Implementar un programa de incentivos no monetarios con algunas medidas al cumplimiento de metas como: flexibilizar el horario de entrada o salida por un par de días cada quincena o la entrega de algún artículo de escritorio o la entrega de tarjeta en el día de su cumpleaños, firmar convenio con empresas comerciales para otorgar descuentos institucionales; recogiendo lo indicado en el artículo 23 del decreto supremo N° 138-2014-EF, Reglamento de Compensaciones. Esto será percibido por el empleado como un reconocimiento a su desempeño laboral.
- Solicitar al Ministerio de Economía y Finanzas, la autorización respectiva para que parte del monto que se viene percibiendo por cumplimiento de metas, sea ejecutado en mejorar los recursos que se otorguen al servidor, para sus funciones diarias.

VIII. PROPUESTA

Esta propuesta de implementación de estrategias de recursos humanos está basado en seis principios imprescindibles, como son: i) el trabajo, ya que dignifica al hombre, ii) el respeto, por ser un derecho que el Estado debe reconocer, iii) equidad, porque puede participar todo servidor, iv) justicia, comprende la intención de reconocer y dar a quién lo que le corresponde, v) transparencia, es indiscutible para otorgar confianza y vi) rendición de cuentas, porque todo empleado debe hacerse responsable de sus actos. Estos principios a su vez, se encuentran sustentados en los fundamentos: filosófico, ya que esta investigación científica está basada en razonamientos lógicos tiene la intención de mejorar el nivel de gestión pública de esta entidad; epistemológico, porque se analiza la problemática que justifica y valida un conocimiento; axiológico, debido a que los valores son importantes en la actualidad debido a la alta desconfianza ciudadana y sociológico, porque se comprende las demandas exigentes y justificadas del poblador.

Estas buenas intenciones descansan en los pilares: Ley 27972 ley orgánica de municipalidades que en su articulado dice que gozan de autonomía administrativa en los asuntos de su competencia; la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública contenida en el decreto supremo 004-2013-PCM: instrumento que permitirá una actuación eficaz del sector público que se encuentra al servicio de la ciudadanía; las normas de Gestión de Recursos Humanos en cuya resolución 238-2014-Servir, dicen reconocer y promover el aporte de los servidores a los objetivos institucionales, además de los ingresos y beneficios que se le otorga como contraprestación a su contribución; asimismo, la resolución 006-2018-PCM/SGP menciona una Gestión por Procesos que contribuye en el logro de objetivos institucionales y logran impactar positivamente en el ciudadano; por otro lado el reglamento de compensaciones (decreto supremo 138-2014-EF) indica que la compensación no económica comprende beneficios otorgados al servidor para motivarlo y elevar su desempeño; también la Ley 29332 modificada por Ley 30281 señala que el objetivo es mejorar los

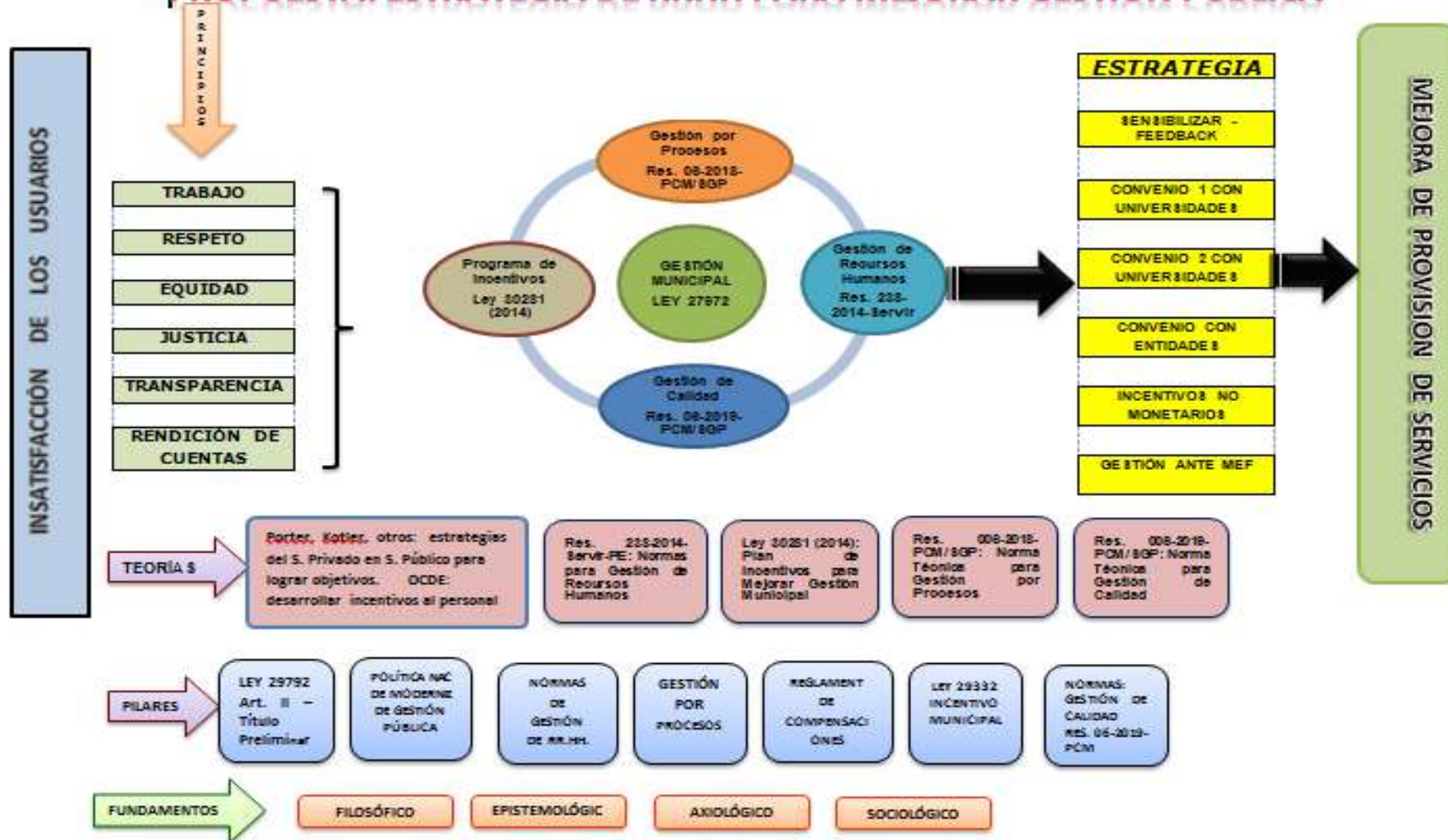
servicios públicos municipales y por último la resolución 006-2019-PCM/SGP de la gestión de calidad del servicio, dice que la entrega de servicios públicos se orienta a mejorar la calidad de vida del ciudadano.

En cuanto a las dimensiones que conforman la variable independiente Estrategia de Recursos Humanos, tenemos: el diseño de una gestión por procesos para fortalecer el área de recursos humanos (de acuerdo a la resolución de secretaría de gestión pública N° 006-2018-PCM/SGP, numeral 5.1.3.); Implementar una gestión de recursos humanos, en cuyo contenido se encuentren las políticas institucionales (considerando lo señalado en la Resolución 238-2014-Servir, numeral 5.3.; Establecer actividades considerando los componentes de la gestión de la calidad de servicio (según Resolución de secretaría de gestión pública 006-2019-PCM/SGP); la Implementación de un programa de incentivos no monetarios, para evitar alguna sanción fiscal posterior, otorgando estímulos al personal atendiendo sugerencias del artículo 23 del decreto supremo N° 138-2014-EF, Reglamento de Compensaciones, esta implementación se podrá hacer luego de sensibilizar al personal. Por último hacer la gestión ante el Ministerio de Economía y Finanzas para que una parte de los montos que se vienen percibiendo por concepto de cumplimiento de metas, se ejecuten en mejorar los recursos que utiliza el servidor para el desarrollo de sus funciones.

Todo concluye en la mejora de la provisión de los servicios públicos de esta entidad, que como ya se ha dicho beneficiará a todos, a la imagen de la entidad, en la motivación del servidor y en la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía.

Figura 1. Propuesta de Estrategia de Recursos Humanos

PROPUESTA: ESTRATEGIA DE RRHH PARA MEJORAR GESTIÓN PÚBLICA



REFERENCIAS

- Aguilar, C., Cetina, T., y Ramírez, E. (2019). El presente del futuro del trabajo I, Psicología y organización del trabajo XVI. <https://ciapot.org/pdf/El%20presente%20del%20futuro%20del%20trabajo%20TOMO%20I.pdf>
- Alvarado T., J. (2018). Análisis de la gestión del gasto público en inversión y su incidencia sobre la reducción de los niveles de pobreza en el Perú. *Revista* vol. 26 (51). <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/14933>
- Arellano, G. (1997). Análisis organizacional: una perspectiva desde la estrategia. *Revista del Centro de Investigación y Docencia Económica (Cide,* 26). https://www.academia.edu/30021620/An%C3%A1lisis_organizacional_Una_perspectiva_desde_la_estrategia
- Arias G., F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. (6°. ed). Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.
- Armada, E. (2016). La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el servicio municipal de deportes. Percepción, análisis y evolución. (Tesis doctoral). dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=133144
- Arroyo, J. (10 de diciembre de 2015). Gerencia y Modernización de la Administración Pública (coloquio de Escuela de Negocios Centrum de la PUCP). https://www.researchgate.net/publication/326231892_Gerencia_y_Modernizacion_de_la_Administracion_Publica_en_el_Peru
- Asociación Civil Transparencia (2009). *Gestión Pública*, material de trabajo. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Astudillo, P. & Ibarra, C. (2019). The incentives to the production, its effects in the safety and work health and among the work collectives: an approach from training in ergonomics. *Revista Laboreal* (15).

http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-52372019000100009&lang=es

Baena P., G. (2017). Metodología de la Investigación. (3era ed.). México: Grupo editorial Patria S.A.

Bances F., C. A., (2018), *Estrategias del monitoreo del presupuesto y gasto público para fortalecer la transparencia y acceso de la información en la Unidad Ejecutora 300 Chiclayo 2016*. Tesis doctoral.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/31736>

Barba A., M. I. y Serrano S., J. (enero, 2015). ¿es útil la gestión de los recursos humanos en los ayuntamientos?. Revista Elsevier 21 (1).
<https://www.elsevier.es/es-revista-investigaciones-europeas-direccion-economia-empresa-345-articulo-es-util-gestion-recursos-humanos-S1135252313000531>

Beltrán M., I. (julio de 2016). *Un estudio empírico sobre la influencia de la estrategia de recursos humanos de la empresa en la retención de personal*. Recolecta, CEF (401), 183-212. ISSN: 1138-9532.
<http://hdl.handle.net/10234/166516>

Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. administración, economía, ciencias sociales. (3ra ed.). Colombia: Pearson Educación.

Camacho, J. (junio, 2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. Scielo, revista latinoamericana de derechos social ISSN 1870-4670,
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702015000100003&lang=es

Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. Revista Ciencias Económicas (vol. 28, núm. 1). ISSN: 0252-9521. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/download/7073/6758/>

- Ceplan (2011). Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021. https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/
- Ceplan (2016). Plan estratégico de desarrollo al 2021. <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2016/08/PEDN-2021-15-07-2016-RM-138-2016-PCM.pdf>
- ConexionEsan (19 de julio de 2017). Qué es la estrategia empresarial?. (artículo en blog). <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc/>
- Cuattromo , J. (13 de septiembre del 2018). El gasto municipal en el Gran Buenos Aires: coparticipación e inequidad. (Mensaje en blog). <https://www.infobae.com/opinion/2018/09/13/el-gasto-municipal-en-el-gba-coparticipacion-e-inequidad/>
- Cuesta S., A. et al (abril de 2018). *Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa*. Scielo, 39 (1), 24-35, http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100004&lang=es
- Cuesta, A. (2007). Capital humano y e-RRHH. Revista (vol. xxviii, núm. 1). https://www.academia.edu/29590380/CAPITAL_HUMANO_Y_e-RRHH
- Cuesta, A. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación. Revista (vol. 17, núm. 57). ISSN: 1315-9984. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29021992005.pdf>
- Cuesta, A. (abril de 2015). Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso. Revista (vol. 17, núm. 56). ISSN: 1806-4892. <https://www.redalyc.org/pdf/947/94742688007.pdf>
- Custodio Ch., M. V. (2017). Propuesta de un programa de gestión para mejorar el desempeño laboral en la oficina de registro civil de la Municipalidad

Provincial de Chiclayo. (Tesis doctoral).
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/18846>

Chanamé, C. (2019). Deficiencias de la Gestión Pública en el Perú. (Comentario en blog de Universidad Continental).
<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-deficiencias-de-la-gestion-publica-en-peru-que-se-deben-resolver>

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento Humano. Edición 3era.
<https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/2015/01/04/segun-los-autores-existen-distintos-conceptos-sobre-la-administracion-de-recursos-humanos/>

Delgado B., J. (2020, 05 de junio). *Población, muestra y muestreo* (ponencia). Programa de Fortalecimiento de Capacidades Investigativas Pre y Posgrado en UCV, Lima, Perú.
<https://zoom.us/j/92704422971?pwd=NVJYVTBQSXBNaTFBUzkxbGZNK2NNUT09>

Diario El Comercio (01 de octubre del 2018). Ineficiencias en gasto público del Perú cuestan 2.5% del PBI al año. Diario El Comercio.
<https://elcomercio.pe/economia/peru/elecciones-importancia-decidir-noticia-563146-noticia/>

Díaz V. P. y Urra N. A. (2013). Tendencias en la gestión de recursos humanos hacia fines del segundo decenio. (Tesis doctoral).
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130038/TENDENCIAS%20EN%20LA%20GESTION%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20HACIA%20FINES%20DEL%20SEGUNDO%20DECENIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dubrion, B. (2004). *Économie et gestion des ressources humaines : une synthèse des apports et limites des théories des contrats* (Economía y gestión de recursos humanos: una síntesis de las contribuciones y los límites de las teorías contractuales) . Artículo, Persée (106).
http://www.persee.fr/doc/rei_0154-3229_2004_num_106_1_3038#rei_

- Eisner R. y Patel R. (abril de 2017). *Strengthening the regulatory system through the implementation and use of a quality management system (Fortalecimiento del sistema de reglamentación mediante la aplicación y el uso de un sistema de gestión de la calidad)*. Scielo 41, <https://scielosp.org/article/rpsp/2017.v41/e12/>
- Enco, T., A. (septiembre de 2018). La corrupción en los gobiernos Regionales y Locales. (en blog del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos). [https://procuraduriaanticorruptcion.minju.gob.pe/wp-content/uploads/2018/09/LA-CORRPCI%C3%93N-EN-GOBIERNOS-REGIONALES Y LOCALES](https://procuraduriaanticorruptcion.minju.gob.pe/wp-content/uploads/2018/09/LA-CORRPCI%C3%93N-EN-GOBIERNOS-REGIONALES_Y_LOCALES)
- Fernández, A. (05 de diciembre de 2018). Stratégie d'entreprise (Estrategia empresarial) (comentario en blog de Piloter.Org). <https://www.piloter.org/strategie/strategie-entreprise.htm>
- Fierro, A. (s.f.). Definición de diagnóstico empresarial. <https://www.monografias.com/docs/Diagnostico-empresarial-F3MRK5TFC8G2Z>. REVISTA INDEXADA: <http://revistas.ucv.edu.pe/index>
- Gallegos, D. (21 septiembre de 2015). La importancia de la ética en la gestión pública. (Comentario en blog). <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/09/21/importancia-etica-gestion-publica/>
- García S. I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. Presupuesto y gasto público. Revista Num. 47. ISSN 0210-5977, p. 37-64. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2341565>
- Garrido, Ch., Cedeño, R. (abril de 2011). La Dirección Estratégica en la gestión de los Recursos Humanos. *Revista Contribuciones a la Economía* (04). <http://www.eumed.net/ce/2011a/gpcm.htm>

- Gianoli, G. (2016). Incentivos en la gestión pública: estudio de caso del Plan de Incentivos a la mejora de la gestión y modernización municipal. (Tesis de maestría).
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/14325>
- González A., M. (agosto de 2002). *Aspectos éticos de la investigación cualitativa*. Revista Iberoamericana (29).
<https://www.redalyc.org/pdf/800/80002905.pdf>
- Gonçalves-Barbosa, L., Fiúza-Damasceno, R., Mendes-Lúcio da Silveira, D. M., de Melo-Costa, S. y Tavares-deSouza Leite, M. (octubre de 2019). *Recursos Humanos e Estratégia Saúde da Família no norte de Minas Gerais: avanços e desafios (Estrategia de Recursos Humanos y Salud Familiar en el norte de Minas Gerais: avances y desafíos)*. Scielo, 27 (3),
<http://dx.doi.org/10.1590/1414-462x201900030084>
- Guérard, S. y Scallerez, A. (2008). La GRH est-elle au service d'une gestion publique plus performante ? (¿La gestión de recursos humanos está al servicio de una gestión pública más eficiente?). Artículo Revista Persée (28). https://www.persee.fr/doc/coloc_0291-4700_2008_num_28_1_1939?q=gesti3n+publique
- Guerrero, O. (Junio, 2009). Nueva Gestión Pública: para un Estado sin burocracia. Revista (13). <file:///D:/DOCTORADO%20UCV%202018-2020/A%C3%91O%202020/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION/13520-1-34881-1-10-20110624.pdf>
- Haekyung, R. (noviembre de 2019). Comparison of Process Theories to Content Theories in Motivating Workforces. *Revista EconPapers* (9). issue 4, 267-274
<https://econpapers.repec.org/scripts/redirector.php?u=http%3A%2F%2Fwww.macrothink.org%2Fjournal%2Findex.php%2Fijhrs%2Farticle%2Fdownload%2F15620%2F12403;h=repec:mth:ijhr88:v:9:y:2019:i:4:p:267-274>
- Harvard Business Review (2011). ¿Qué es estrategia? (what is strategy?)

- Comentario sobre escrito de M. Porter (1996).
<http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Hernández S., R. (2014). Metodología de la Investigación. (6° ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A.
- Hurtado de B., J. (2010). Metodología de la Investigación: guía para la comprensión holística de la ciencia. (4° ed.). Caracas, Venezuela: Ciea-Sypal y ediciones Quirón S.A.
- Iacoviello, M. y Pulido N. (s, f.). Gestión por Resultados. Revista del CLAD “Reforma y Democracia” (núm. 41).
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/64E2E64BD679C86805257FDF00755E64/\\$FILE/gestores_resultados.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/64E2E64BD679C86805257FDF00755E64/$FILE/gestores_resultados.pdf)
- Ibán, R. (2014). Factores determinantes en las relaciones laborales partiendo desde sus antecedentes históricos: clima, motivación, satisfacción y retribución. *Revista EconPapers* (9). ISSN: 2173-0822.
<https://econpapers.repec.org/scripts/redir.pf?u=http%3A%2F%2Fwww.eu.med.net%2Frev%2Fhistoria%2F09%2Frelaciones-laborales.html;h=repec:erv:histor:y:2014:i:9:08>
- Izquierdo A, Pessino C y Vuletin G. (2018). Mejor gasto para mejores vidas. Cómo América Latina y el Caribe pueden hacer más con menos y el Gasto público. (Blog: Banco Interamericano de Desarrollo)
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/DIA-2018-Capitulo-3-La-in-eficiencia-del-gasto-publico.pdf>
- Jara Martínez Antonio Miguel (2019). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Central del Ministerio de Salud, 2018. (tesis doctoral). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/26717>
- Kafruni-Júbiz, N. y Castro-del Toro, M. (junio de 2018). *Integrated management system for the high-complexity IPS of the city of Barranquilla based on the health accreditation standards, the European foundation for quality*

management model and the Balanced Scorecard (Sistema integrado de gestión para las IPS de alta complejidad de la ciudad de Barranquilla basado en los estándares de acreditación en salud, el modelo European foundation for quality management y el Balanced Scorecard). Scielo, 16 (1), <http://dx.doi.org/10.15665/rp.v16i1.1468>

Koontz H., Weihrich H. y Cannice M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Edición 14. https://www.academia.edu/15364931/Administraci%C3%B3n_14_ed_-_Harold_Koontz_Weihrich_y_Cannice

Ley N° 27785 (abril de 2020). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf

Ley N° 30281 de Presupuesto para el año fiscal 2015 (diciembre, 2014). Congreso de la República. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/12052-ley-n-30281/file>

López-Roldán & Fachelli (diciembre de 2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

Lozano C., Luz L. (agosto, 2007). *El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Revista de Escuela de Administración de Negocios-Colombia. (60) ISSN: 0120-8160. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>

Llona, M. (10 de diciembre de 2015). *Gerencia y Modernización de la Administración Pública (coloquio de Escuela de Negocios Centrum de la PUCP)*. https://www.researchgate.net/publication/326231892_Gerencia_y_Modernizacion_de_la_Administracion_Publica_en_el_Peru

Marcos V. (diciembre de 2016). *A gestão de recursos humanos nas Organizações Não Governamentais de Cooperação para o*

Desenvolvimento portuguesas: uma análise interpretativa exploratória (Gestión de recursos humanos en Portugal Cooperación para el desarrollo Organizaciones no gubernamentales: un análisis interpretativo exploratorio). Scielo 32, <http://dx.doi.org/10.21747/0872-3419/soc32a3>

Martínez, J. (2018). El rol estratégico de los gobiernos municipales en la promoción de la equidad distributiva del desarrollo local a través del ejercicio de los recursos del Fondo de Infraestructura social municipal del Ramo 33. (Tesis doctoral). https://biblio.colsan.edu.mx/tesis/DCS_MartinezAndradeJuanCarlos.pdf

Medina A., et al (abril de 2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Revista Ingeniare (vol. 27, núm. 2). https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052019000200328

Mejía, H. (2020, 28 de mayo). *Enfoques, tipos, niveles y diseños de investigación*. (ponencia). Programa de Fortalecimiento de Capacidades Investigativas Pre y Posgrado en UCV, Lima, Perú. <https://zoom.us/j/93767654826>.

Mendoza, D. (10 de diciembre de 2015). Gerencia y Modernización de la Administración Pública (coloquio de Escuela de Negocios Centrum de la PUCP). https://www.researchgate.net/publication/326231892_Gerencia_y_Modernizacion_de_la_Administracion_Publica_en_el_Peru

Merrien, F. (1999). La Nouvelle Gestion publique : un concept mythique (Nueva Gestión Pública: un concepto mítico). Artículo de Revista *Érudit Lien social et Politiques* (41). <https://id.erudit.org/iderudit/005189ar>

Ministerio de Economía y Finanzas (Julio de 2011). Guía básica del Sistema Nacional de Presupuesto. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publica/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (mayo de 2015). El Presupuesto por Resultados (PpR) dirigido a gobiernos locales. Documento Informativo-

Mef.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/documento_inf_PpR_GL_2014.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (diciembre 2016) Procedimientos para cumplimiento de metas y la asignación de recursos del Programa de Incentivos a la mejora de la Gestión Municipal del año 2017. Diario El Peruano. http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/DECRETO_SUPREMO_394_2016_EF.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (diciembre de 2017). Guía de Orientación de Servicios y Soporte Normativo. https://www.mef.gob.pe/contenidos/servicios_web/conectamef/pdf/2018/Guia_de_Orientacion_2018.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (abril de 2020). Presupuesto por Resultados-definición. (en blog). <https://www.mef.gob.pe/en/presupuesto-por-resultados/i-que-es-ppr?id=2122>

Ministerio de Economía y Finanzas (mayo de 2020). Programas Presupuestales-definición. (en blog). <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/instrumentos/programas-presupuestales>

Mintzberg H. y Quinn J. (1993). The strategic process, concepts, contexts and cases. Traducción cap. I (2012). Prentice Hall Hispanoamericana SA. Editorial: K. Bernhaut. ISBN: 968-880-322-7. https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso_estrategico_mintzberg.pdf

Montes de O., L. (2019). ¿Una nueva forma de gobernar? Modelo heurístico para analizar la participación ciudadana en la gestión pública. Revista de Gestión Pública, volumen VIII, número 1. <http://www.revistadegestionpublica.cl/index.php/rgp/article/view/122/103>

Montesinos, V. (mayo de 2017). *Gestión pública y ciudadanía: nuevos retos para la transparencia y el control de las administraciones*. Riuma (conferencia), <http://hdl.handle.net/10630/13639>

- Morales G., A. (2001). Consideraciones teóricas y estudios empíricos sobre la competitividad en las empresas de trabajo asociado: un balance provisional. Artículo de revista Dialnet Plus. ISSN: 1130-8966. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=2264>
- Moreno, L. (2016). *Descentralización y desigualdad en el estado autonómico*. Digital CSIC, 42. ISSN: 1575-6548, <http://hdl.handle.net/10261/175784>
- Moyado E., F. (2015). *Calidad en la Gestión Pública: Un enfoque de convergencia*. Redalyc, Buen gobierno (19), 25-43. iISSN: 1874-4271
- Municipalidad Provincial de Chiclayo (s.f.). *Objetivos estratégicos*. Planeamiento estratégico. Consultado en agosto del 2020. <https://www.munichiclayo.gob.pe/>
- Ñaupas P., H. et al (2014). Metodología de la Investigación. (4° ed.). Colombia: Ediciones de la U. ISBN 978-958-762-188-4. <http://slidehtml5.com/myqi/iohq>
- OCDE (2019). La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019. De gobiernos reactivos a estados proactivos (Publicación en blog). <https://www.oecd.org/gov/ethics/integridad-publica-america-latina-caribe-2018-2019.pdf>
- Organización Internacional de Normalización – ISO 9001 (2008). Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos. (Publicación en blog). <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-4:v2:es>
- Ortún-Rubio, V. (marzo de 1993). Gestión Pública: conceptos y métodos. Revista ResearchGate (Blog). https://www.researchgate.net/publication/255601867_GESTION_PUBLICA_CONCEPTOS_Y_METODOS
- Oyarzún V., C., Nikulim C. y Cortes P., N. (setiembre de 2015). Empowerment strategy for enhancing human resources (Estrategia de empoderamiento para potenciar los recursos humanos). Revista Dyna, 90 (5). 466. DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/7656>

- Paz, M. (s.f.). La gestión pública, la Constitución Política del Perú ¿ambos consiguen paz en el Estado peruano?. (Artículo en blog). <https://www.ucss.edu.pe/II-congreso-por-la-paz/images/articulos/gestion-publica-constitucion-y-paz-mg-moises-paz-panduro.pdf>
- Perry James L. (2015). Prólogo en *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Edición 1era. Universidad de los Andes, Bogotá, D.C., Colombia. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/gestion_estrategica_talento_humano_sectorpublico.pdf
- Peyrefitte, Alain (15 de marzo de 1975). La Nouvelle Gestion Publique. Le Monde. https://www.lemonde.fr/archives/article/1975/03/15/la-nouvelle-gestion-publique_2580808_1819218.html
- Porter M. (1998). Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors. Editorial: the free press. <https://www.pdfdrive.com/competitive-strategy-d14404752.html>
<https://www.pdfdrive.com/competitive-strategy-techniques-for-analyzing-industries-and-competitors-e156905057.html>
- Presidencia del Consejo de Ministros (2002). Decreto Supremo N° 030-2002: Aprobación del Reglamento de la Ley de Modernización de la Gestión Pública. https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/gestion_descentralizada/transferecia_sectorial/normas_proceso_transferencia/12_DS_Nro_030_2002_PCM.pdf
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). Decreto Supremo N° 004-2013: Aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. (Boletín en blog), <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros, Subsecretaría de Calidad de Atención al Ciudadano (febrero de 2019). Norma Técnica para la Gestión de la

Calidad de Servicios en el Sector Público. (Res. 006-2019/PCM/SGP-
Publicación en blog). <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/Norma-T%C3%A9cnica-para-Calidad-de-Servicios.pdf>

Presidencia del Consejo de Ministros (junio de 2008). Decreto Legislativo N°
1023- Crea la autoridad nacional del servicio civil, rectora del sistema
administrativo de gestión de recursos humanos
<http://www.pcm.gob.pe/InformacionGral/ogaj/archivos/DL-1023.pdf>

Ramírez Marcel (25 de noviembre de 2019). Modernizando la Gestión Pública.
(Comentario en blog de Radio Programas del Perú).

<https://rpp.pe/columnistas/marcelramirez/modernizando-la-gestion-publica-noticia-1231657>

RC Consulting (2014). Gestión estratégica y su relación con Planeamientos
estratégico. (artículo en blog). [https://rc-consulting.org/
blog/2014/08/gestion-estrategica-y-su-relacion-con-planeamiento-
estrategico-ppr/](https://rc-consulting.org/blog/2014/08/gestion-estrategica-y-su-relacion-con-planeamiento-estrategico-ppr/)

Ruiz, H. (2019). La motivación como estrategia y la satisfacción laboral en una
empresa de servicios de la región de Lambayeque. (Tesis de maestría).
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/37876>

Salas, C. (2013). Estrategia y proceso estratégico: el camino organizacional
hacia el diálogo, la articulación y la innovación. Revista Poliantea (vol.
IX, núm. 16). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4784551.pdf>

Sánchez D., C. (junio de 2013). *Selección de recursos humanos por
competencias*. Recolecta, Universidad de Valladolid (titulación),
<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/4613>

Sánchez P., S. y Herrera A., M. (diciembre de 2016). *Los recursos humanos
bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades*. Universidad
Popular Autónoma de Puebla, México, XXIV (2), DOI:
<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2216>

Secretaría de Gestión Pública (Julio, 2016). Identificación y análisis de las tendencias en materia de Modernización de la Gestión Pública con una visión a 2030. (Boletín). <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/08/Analisis-de-las-Tendencias.pdf>

Secretaría de Gestión Pública (27 de diciembre de 2018). Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. Res. 006-2018-PCM/SGP. <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/RSGP-N-006-2018-PCM-SGP.pdf>

Secretaría de Gestión Pública (28 de febrero de 2019). Principios de actuación para la modernización de la Gestión Pública (Mensaje en un blog). <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/Lineamientos-N%c2%b0-001-2019-SGP-PCM1.pdf>

Servir (12 de noviembre de 2014). Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas. <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2014/Res238-2014-SERVIR-PE.pdf>

Servir- Autoridad Nacional del Servicio Civil (marzo de 2015). Plan de acción para la Implementación del Modelo de Gestión de Rendimiento en su etapa Piloto. Res. 097-2015. (Información en blog). <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2015/Res097-2015-SERVIR-PE.pdf>

Servir- Autoridad Nacional del Servicio Civil (enero de 2019). 10 pasos para iniciar la gestión de RR.HH. en el sector público. (información en blog). <https://www.servir.gob.pe/servir-publica-10-pasos-para-iniciar-la-gestion-de-recursos-humanos/>

Soria del C., B. (2007). *Diccionario Municipal Peruano*. Instituto de Investigación y Capacitación Municipal-Inicam. https://apps.contraloria.gob.pe/transferenciagestion/material/Modulo_I/Diccionario%20Municipal.pdf

- Tamayo y T., Mario (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. (4° ed.). México: Edit. Limusa S.A.
- Valdez Z., A. (junio de 2019). *Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina*. Redalyc, *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), ISSN: 1315-9984
- Valdez Z., A. y Vergara O., A., (diciembre de 2017), *La nueva gestión pública basada en rankings: de la planeación a la evaluación*. Redalyc, *Opera* 21 (5), 79-94. ISSN: 1657-8651. DOI: 10.18601/16578651
- Vara, H., A. (julio de 2010). *¿cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para tesis de administración, negocios internacionales, recursos humanos y marketing*. (2da ed.). Universidad San Martín de Porres. https://masteradmon.files.wordpress.com/2013/04/manual_aristides-vara.pdf
- Weimer, D., & Vining, A. (1999). *Policy Analysis. Concepts and practice* (3ra edición). pp. 183-185. Editorial: Prentice Hall
- Yu-Jie, Syarifah, Syed and Wagas (2019). *Role of Public Service Motivation, Organization Values and Reward Expectation on Performance of Public Sector Employees in Henan, China*. *Revista EconPapers*. Revista (9). ISSN: 2162-3058
<https://econpapers.repec.org/scripts/redirector.php?u=http%3A%2F%2Fwww.macrothink.org%2Fjournal%2Findex.php%2Fijhrs%2Farticle%2Fdownload%2F15829%2F12379;h=repec:mth:ijhr88:v:9:y:2019:i:4:p:231-247>
- Zamora Pizarro L.(1 de octubre del 2007). *Estrategia en recursos humanos*. (comentario en un blog). <http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/10/la-estrategia-en-recursos-humanos.html>

ANEXOS

Tabla 18. Cuadro de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Estrategia de Recursos Humanos	Es la gestión que comprende acciones que adopta la empresa para garantizar la contribución efectiva (eficiente y eficaz) de su personal para lograr los objetivos institucionales (Zamora, 2007)	Una adecuada gestión de recursos humanos comprende los subsistemas: planificación, organización, gestiones del: empleo, del rendimiento, de la compensación, de capacitación, de relaciones humanas (Servir, Res. 238-2014)	- Gestión por procesos	- N° de participantes, N° de reuniones, N° de actividades por desarrollar	PROPUESTA
			- Gestión de Recursos Humanos: políticas, organización, rendimiento, compensación, capacitación, relaciones humanas	- N° de directivas u ordenanzas - Características de puestos, - N° de reuniones con otras entidades - N° de actividades que reconocen y promueven el aporte de servidores - Se considera prohibición de incrementos - N° de capacitaciones programadas - Directiva y participantes de comisión que prevengan y resuelvan conflictos internos	
			- Gestión de Calidad	- N° de acciones que mejoren la provisión del servicio - N° acciones para control de actividades	
			- Programa de Incentivos	- N° de metas logradas - N° de acuerdos logrados con MEF	
Gestión Pública	Son acciones de las entidades públicas cuya finalidad es lograr cumplir con sus objetivos, pero enmarcadas en la normativa respectiva (Ley 27785)	Por el bajísimo nivel de satisfacción ciudadana frente al accionar deficiente del Estado, es que se aprobó la Política Modernizadora de la gestión pública (D.S. 004-2013-PCM)	Planeación	- Plan Nacional estratégico de gestión pública - Normativa municipal respectiva - Misión y visión	Técnicas: la Encuesta, el análisis documental y el Internet Instrumentos: cuestionario Likert, las fichas documentales y el internet
			Organización	- Acciones para mejorar el desempeño - Recursos necesarios	
			Dirección	- Liderazgo - Comunicación interna - Motivación	
			Control	- Información interna - Seguimiento	

Fuente: elaboración propia

Instrumento de recolección de datos: Cuestionario sobre Gestión Pública

Datos generales

Servidor municipal () Ciudadano () Sexo: M () F () Edad ()

Condición: Nombrado () Contratado () Independiente () Sector Privado ()

Objetivo: Describir el nivel de aceptación de la gestión pública, en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Instrucciones

Por favor, sírvase responder la totalidad de los siguientes ítems marcando con un (X) la alternativa que crea conveniente. Antes de responder juzgue cada afirmación y considere su opinión.

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DESCONOZCO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
5	4	3	2	1

		5	4	3	2	1
1	Conoce en que consiste la gestión pública.					
2	En la municipalidad se preocupan por mejorar su gestión pública					
3	En esta municipalidad la normativa de gestión pública se aplica adecuadamente					
4	En la municipalidad los trámites administrativos son rápidos					
5	La municipalidad brinda eficientemente sus servicios: limpieza pública, residuos sólidos, serenazgo, ornato público, etcétera)					
6	Los programas municipales de asistencia social son oportunos y suficientes (vaso de leche, campañas médicas, etcétera)					
7	El presupuesto municipal se ejecuta de manera adecuada, en función de las necesidades del ciudadano					
8	En la entidad se sigue un plan para la contratación de personal					
9	En la municipalidad el cuadro de asignación de personal está actualizado					
10	En la entidad se reconoce el desempeño del servidor municipal					
11	En la municipalidad el personal cuenta con los bienes necesarios para cumplir sus labores					
12	Las remuneraciones de los servidores municipales son suficientes					
13	En la municipalidad existen planes de prevención de riesgos para el servidor y el usuario					
14	En la entidad se aplican planes de mejoría para la gestión administrativa					
15	En la entidad se aplica seguimiento y evaluación de desempeño de labores, que otorga reconocimiento e incentivos					
16	La municipalidad se maneja financieramente de manera adecuada					
17	El personal municipal es capacitado periódica y adecuadamente					
18	En la municipalidad existe buen ambiente laboral que permite un buen desempeño de funciones					
19	El alcalde rinde cuentas, periódicamente, de los gastos a la ciudadanía					
20	El alcalde coordina siempre sus actividades con los funcionarios					
21	En la municipalidad existe adecuada comunicación entre funcionarios y empleados que facilita el desempeño de funciones					
22	El servidor municipal se encuentra motivado para desempeñar sus labores					
23	En la municipalidad debe aplicarse medidas que incentiven al servidor en mejorar la gestión pública de la entidad					

¡MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario sobre Gestión Pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

2. Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable las dimensiones e indicadores que la integran.

Tabla 16: Estructura

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Gestión Pública	Planeación	Revisar normativa interna	1
		Plan estratégico integrado	3, 23
	Organización	Presupuesto para resultados	2, 7
		Gestión por procesos	4, 5, 6
		Gestión de recursos humanos	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 17, 18
	Dirección	Liderazgo	16, 19, 20
		Comunicación interna	21
		Motivación	22
	Control	Información de acciones	15
		Seguimiento	

Tabla 20: RESULTADOS DE APLICAR EL INSTRUMENTO (LA ENCUESTA)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	5	4	4	3	2
2	1	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	1
3	1	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	1
4	1	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2
5	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2
6	2	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	1
7	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	1
8	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	1
9	1	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	2	3	2
10	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	1
11	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	5	4	4	3	2
12	1	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	1
13	1	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	1
14	1	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2
15	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2
16	2	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	1
17	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	1
18	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	1
19	1	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	2	3	2
20	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	1
21	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	5	4	4	3	2
22	1	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	1
23	1	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	1
24	1	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2
25	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2
26	2	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	1
27	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	1
28	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	1
29	1	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	2	3	2
30	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	1

Cálculo del tamaño de la muestra

Según Mertens (citado por Hernández, 2014) los tamaños mínimos de una muestra en estudios cuantitativos pueden ser de 15 elementos (tipo causal). Considerando la situación actual provocada por la pandemia Covid 19 y por razones económicas, es que de manera intencional se redujo el tamaño de la muestra a una cantidad de 30 ciudadanos, compuesta por 15 servidores de la entidad y 15 ciudadanos de la provincia.

Confiabilidad: obtenida aplicando la fórmula de la varianza de ítems

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right] = \frac{23}{22} \left(1 - \frac{11.286}{73.666} \right) = 0.88528563$$

Dónde: α = Alfa de Cronbach

K = número de ítems (23)

Vi = varianza de cada ítem (11.286)

Vt = varianza del total (73.666)

Tabla 21: Varianzas de cada ítem (obtenidas en el SPSS versión 25)

Estadísticos descriptivos		
	N	Varianza
VAR00001	30	0.248
VAR00002	30	0.414
VAR00003	30	0.207
VAR00004	30	0.259
VAR00005	30	0.259
VAR00006	30	0.372
VAR00007	30	0.207
VAR00008	30	0.631
VAR00009	30	0.579
VAR00010	30	0.631
VAR00011	30	0.714
VAR00012	30	0.372
VAR00013	30	0.714
VAR00014	30	0.621
VAR00015	30	0.631
VAR00016	30	0.714
VAR00017	30	0.786
VAR00018	30	0.714
VAR00019	30	0.259
VAR00020	30	0.259
VAR00021	30	0.869
VAR00022	30	0.579
VAR00023	30	0.248
		11.286
suma	30	73.666
N válido (por lista)	30	

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Estrategia de recursos humanos y la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Gestión Pública

III. DOCTORANDO:

Mg: Abel Salazar Asalde

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 23 de julio del 2020

Firma


Dra. BERTILA HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ
DNI N°16526129

EXPERTO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Estrategia de recursos humanos y la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Gestión Pública

III. DOCTORANDO:

Mg: Abel Salazar Asalde

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 10 de Agosto del 2020



—
Dr. Marcelino Callao Alarcón
DNI: 40126163

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Estrategia de recursos humanos y la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Gestión Pública

III. DOCTORANDO:

Mg: Abel Salazar Asalde

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 05 de Agosto del 2020



Dr. Christian A. Dios Castillo

Firma EXPERTO

**PROPUESTA : Estrategia de recursos humanos para mejorar la gestión
pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo**

CONTENIDO

- 1. Introducción**
- 2. Objetivo general y específicos**
- 3. Marco legal**
- 4. Principios, pilares y fundamentos**
- 5. Marco teórico**
- 6. Institución**
Misión, visión, objetivos estratégicos
- 7. Estructura orgánica**
- 8. Plan de actividades**
- 9. Conclusiones**

1. Introducción

Los derechos fundamentales del ciudadano se encuentran consagrados en nuestra constitución política y en la diversa normativa emitida, así tenemos a la Ley 27658 Ley de modernización de la gestión estatal en cuya redacción indica que su finalidad es lograr mayor niveles de eficiencia del aparato público, mediante el uso óptimo de sus recursos y conseguir una mejor atención a la ciudadanía. Pero cabe la pregunta ¿quién garantiza dicha eficiencia de gestión? ¿se están tomando las decisiones adecuadas para que dicha misión se cumpla? Consecuentemente las autoridades municipales deben enfrentar un reto importante: formular estrategias que permitan mejorar dicho nivel de gestión, ya que es ineludible la obligación de dichas instituciones ante la sociedad. El proceso de formulación de una estrategia comprende un campo de estudio, cuyos conceptos y herramientas surgen para su aplicación en el contexto institucional y responden indicando su vocación y responsabilidad social; por ello es que su formulación constituye una de las principales responsabilidades de sus autoridades y del mismo ciudadano, acción respaldada por el artículo 31 de nuestra carta magna donde se establece que los ciudadanos tienen derecho a participar en los asuntos públicos, como el de exigir una mejor calidad de vida.

Lo mencionado anteriormente constituye un incentivo para el pretendido aporte de esta propuesta donde se formulan actividades adaptadas a la normativa vigente, donde está estrictamente prohibido el otorgar retribuciones monetarias para mejorar el desempeño laboral del servidor y teniendo en consideración que una estrategia debe construirse sobre la identificación de las adversidades y de las capacidades que se poseen para hacerles frente y superarlas. Desde el punto de vista crítico del autor, es lamentable que no exista legislación que reconozca la labor del empleado, toda la normativa se refiere a la entidad, incluso una de ellas menciona incentivos para la entidad, pero ¿y el personal?. Además, es resaltable que el personal, a pesar de todo, se encuentra apto a participar de medidas que cambien todo ese nefasto panorama, porque saben que

su satisfacción personal se verá reflejada en la satisfacción del usuario y en la mejora funcional de la entidad, dando cumplimiento a los mismos objetivos estratégicos que se menciona institucionalmente.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general: Proponer acciones que permitan mejorar el nivel de gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

2.2 Objetivos específicos

Relacionados con las dimensiones de la variable independiente:

- Diseñar una gestión por procesos que comprenda las actividades a realizar para fortalecer el área de recursos humanos.

Actividades como: cantidad de reuniones por desarrollar, cantidad de participantes, cantidad de actividades seleccionadas adecuadamente, entre otras. Siguiendo los lineamientos de la resolución de secretaría de gestión pública N° 006-2018-PCM/SGP, numeral 5.1.3. e implementando un adecuado proceso feedback.

- Implementar una gestión de recursos humanos, en cuyo contenido se encuentren las políticas institucionales;

Mediante una adecuada organización definir las características de los puestos y las diversas actividades a coordinar con entidades de la región; una gestión de rendimiento donde se reconozca y promueva el aporte del servidor; considerar las compensaciones actualmente prohibidas por la ley de presupuesto; la cantidad de capacitaciones a ser programadas en el lapso de un año y además los documentos y los integrantes de comisión respectiva para solucionar conflictos internos (Resolución 238-2014-Servir, numeral 5.3).

- Establecer actividades considerando los componentes de la gestión de la calidad de servicio;

De acuerdo a la Resolución de secretaría de gestión pública 006-2019-PCM/SGP, dichas actividades serán entendidas como la medida en que los servicios municipales satisfagan a la ciudadanía.

- Implementar un programa de incentivos no monetarios, para evitar alguna sanción fiscal posterior, otorgando estímulos al personal;

Quiénes percibirán que su desempeño está siendo reconocido, además de mejorar la provisión de servicios municipales, concordando con lo indicado en el artículo 23 del decreto supremo N° 138-2014-EF, Reglamento de Compensaciones. Este programa será aplicado luego de haber sensibilizado al personal. Asimismo luego del cumplimiento de metas se podrá negociar con el Ministerio de Economía y Finanzas para ejecutar dicho incentivo fiscal en el personal.

- Por último hacer la gestión ante el Ministerio de Economía y Finanzas para que una parte de los montos que se vienen percibiendo por concepto de cumplimiento de metas, se ejecuten en mejorar los recursos que utiliza el servidor para el desarrollo de sus funciones.

3. Marco legal

- Ley N° 2972 (2003), Ley orgánica de municipalidades
- Ley N° 27658 (2002) Ley de Modernización de la gestión pública
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, Reglamento de Ley de Modernización de la gestión pública
- Ley N° 28411 (2004), Ley del Sistema Nacional de Presupuesto
- Ley N° 28522 (2005), Ley que crea el Sistema Nacional de Planeamiento estratégico (Sinaplan) y el Centro nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan), entes conductores del desarrollo en sus niveles: nacional regional y local; derogado parcialmente por el decreto legislativo N° 1088-2008.

- Ley N° 28927 (2006), Ley del Presupuesto Público para el año 2007, que en su artículo 10° implementa el Presupuesto por Resultados.
- Decreto Legislativo N° 1023 (2008), Ley que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir)
- Ley N° 29332 (2009), que crea el plan de Incentivos a la mejora de la gestión municipal
- Decreto Supremo N° 109-2012-PCM, aprobar Estrategia para la Modernización de la gestión pública, reconociéndose el actuar deficiente y desarticulado del Estado en la prestación de servicios públicos.
- Decreto Supremo N° 138-2014-EF, Reglamento de Compensaciones, en su artículo 23.
- Resolución Ejecutiva N° 238-2014-Servir, Normas de gestión de recursos humanos en las entidades públicas, para alinear procesos y mejorar la administración pública. Comprende 7 subsistemas relacionados: políticas, organización, empleo, rendimiento, compensación, capacitación y relaciones humanas.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 097-2015-Servir, implementación de la gestión por rendimiento, que buscaba estimular el buen rendimiento reconociendo aportes a las metas de la entidad.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 257-2018-Servir, Manual de gestión del rendimiento, que busca valorar el nivel de desempeño de servidores y mejorar la comunicación entre evaluadores y evaluados; para que servidores participen en concursos meritocráticos, se otorgue incentivos.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM-SGP, normas para la implementación de la gestión por procesos en las entidades estatales para promover la eficacia y eficiencia.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2019-PCM-SGP, que aprueba los principios para modernizar la gestión pública.

- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM-SGP, normas técnicas para la Gestión de la Calidad de servicios del sector público, para orientar a la mejora de los servicios otorgados y así contribuir con mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

4. Principios, pilares y fundamentos

4.1 Principios

- Trabajo, función esencial en toda persona
- Respeto, reconocido en nuestra constitución
- Equidad, porque las reglas debe ser iguales para todos
- Justicia, todo esfuerzo debe ser compensado de manera justa
- Transparencia, debe darse en todo acto o función público
- Rendición de cuentas, todo servidor público debe rendir cuenta de sus actos

4.2 Pilares

Considerando que si bien las intenciones de los gobernantes han sido buenas, se ha emitido normativa diversa relacionada a mejorar las buenas prácticas de gestión pública, como: la simplificación administrativa (Ley 27444), la redefinición de procesos y perfiles de ingreso a la carrera pública (Servir), iniciativas de gobierno electrónico (mejora en el pago de impuestos), así también se ha pretendido aplicar criterios que antes sólo eran de uso exclusivo en el sector privado como la denominada gestión por procesos (decreto supremo N° 04-2013-PCM), la gestión del rendimiento (decreto supremo N° 040-2014-PCM), la gestión de la calidad del servicio (resolución N° 006-2019-PCM/SGP), entre otras, emitidas dentro del proceso de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir) que es el órgano rector de la gestión de recursos humanos en el sector estatal, pero que a la fecha sólo ha sido aplicada a unas cuantas entidades, por la falta de voluntad política, ya que hasta la

fecha no se señala quién tiene la responsabilidad de su ejecución, generando el incremento de las demandas ciudadanas.

4.3 Fundamentos

- Filosófico, al partir de una realidad institucional sobre la cual se elaboran razonamientos lógicos para buscar mejorarla.
- Epistemológico, al evaluar la problemática de la entidad para obtener como corolario un conocimiento nuevo.
- Axiológico, porque los valores deben primar en toda institución
- Sociológico, se resalta y entiende la actitud de la ciudadanía, ante la percepción de desamparo del Estado.

5. Teorías

Es cierto, como dice Arellano (2001) que toda estrategia se construye en un mundo conflictivo e impredecible por ello es que debe haber pleno convencimiento de que dicha construcción debe basarse en la voluntad y fuerza de los actores reconociendo la necesidad de actuar e influir sobre el problema detectado. Y es que el problema de la deficiencia del sector público hace que se incremente la demanda de parte de la ciudadanía por recibir servicios de calidad y ante la imposibilidad de aumentar los ingresos es que se debe orientar el análisis hacia una adecuada gestión de recursos humanos, al igual que de los mismos recursos públicos. Se sabe que en la elaboración de una estrategia existen 2 etapas: la formulación y la implementación, donde la primera comprende el deseo de cambio, la misión, el diagnóstico y la misma estrategia en sí, mientras que la segunda va desde su activación hasta el control. Y es que la misma Ley 27658 en su artículo 9 señala que el ciudadano tiene el derecho de participar en todos los procesos que se relacionen a la gestión estatal.

Asimismo, en la Resolución N° 006-2018-PCM/SGP se dispone la implementación de una gestión por procesos con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales y así conseguir impactar positivamente

en el bienestar de la ciudadanía; y es que todo proceso es progresivo partiendo de la necesidad de incorporar una información resultante del análisis respectivo para alinear las actividades de soporte que se relacionen con el servicio que se desea mejorar. De ahí que en todo proceso se debe hacer una descripción documentada del mismo. Según gráfica:

Figura 2. Gestión por Procesos



Por otro lado, la Resolución N° 238-2014-Servir (normas para la gestión de recursos humanos en el sector estatal) señala como finalidad estandarizar los procesos en las entidades públicas para contribuir a la mejora continua de la gestión pública, comprendiendo normas, principios, recursos, etcétera que deberán ser utilizadas por las entidades públicas. Esta área comprende subsistemas varios, entre ellos: la planificación de políticas, la organización, las gestiones: del rendimiento, de la compensación, de la capacitación y el de las relaciones humanas.

Justamente para la elaboración de la estrategia propuesta, también se ha tenido en consideración la Norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el sector público, contenida en la Resolución N° 006-2019-PCM/SGP, que reitera en su numeral 5.3.3: calidad es la medida en que los bienes y servicios que son brindados por el Estado, consiguen satisfacer las necesidades del ciudadano y donde los elementos activos en un proceso de la provisión de servicios son: facilidad de acceso, el buen trato, la información correcta otorgada, el tiempo que demora en recibirse dicho servicio y el resultado final.

De la misma manera se consideró lo indicado en el artículo 23 del decreto supremo N° 138-2014-EF, Reglamento de Compensaciones y lo

establecido en la Ley N° 30281 (2014), donde en su segunda disposición complementaria modificatoria indica que el Plan de Incentivos tiene a uno de sus principales objetivos: mejorar la provisión de servicios públicos prestados por los gobiernos locales y para acceder a dichos incentivos la entidad deberá cumplir determinadas metas.

Por último, considerando los montos que se vienen percibiendo por concepto de cumplimiento de metas, se deberá hacer la gestión ante el Ministerio de Economía y Finanzas para que una parte de dichos montos se ejecuten en mejorar los recursos que utiliza el servidor para el desarrollo de sus funciones.

Entonces, hace bien el Estado reconocer la deficiente gestión actual de sus entidades como lo menciona el decreto supremo N° 004-2013-PCM, en el numeral 1.2 y en el contexto local, esta municipalidad incumple con su plan de inversiones del año 2020, al no otorgar servicios de calidad que ahí pregona.

Si bien se reconocen algunos avances en transparencia de información y en participación ciudadana, aún persiste una actitud de recelo interinstitucional, resaltando una confrontación de intereses que dificulta una buena gestión pública (Montes de O., 2019).

6. Institución: Municipalidad Provincial de Chiclayo

6.1 Misión

Promover la adecuada prestación de los servicios públicos y el desarrollo integral y sostenible de la población de la Provincia de Chiclayo con calidad, transparencia y de manera participativa.

6.2 Visión

Chiclayo, tierra del Señor de Sipán, al 2030 es una provincia sostenible con servicios básicos, salud, seguridad y ornato adecuado; con organizaciones competitivas e inclusivas y socialmente responsable que promueven la igualdad de oportunidades.

6.3 Objetivos estratégicos institucionales: Plan estratégico 2019-2022

- Mejorar las condiciones de habitabilidad en la Provincia
- Promover la gestión ambiental en la Provincia
- Reducir los índices de inseguridad ciudadana en la Provincia
- Contribuir con la calidad de los servicios de salud en la provincia
- Promover la gestión de riesgo de desastres en la Provincia
- Promover la competitividad económica en la Provincia
- Fortalecer la gestión institucional
- Promover el desarrollo urbano territorial ordenado y sostenible en la Provincia
- Mejorar el servicio de transporte y tránsito en la provincia
- Incrementar la oferta turística con enfoque cultural en la Provincia
- Promover el desarrollo humano y hábitos saludables en la Provincia.

7 Estructura orgánica

7.1 Gráfico

7.2 Total de servidores en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Tabla 22. Cantidad de servidores municipales

	CLASIFICACIÓN	TIPOS	CANT
1	EMPLEADOS	DESIGNADO	1
		NOMBRADOS	383
		CONTRATADOS	23
		CAS	192
2	OBREROS		1,215
	TOTAL		1,814

Fuente: elaboración propia

8. Tabla 23: Contenido del Plan de actividades de la estrategia

ACTIVIDADES	Objetivo	Acciones	Recursos, materiales	Responsables	INDICADOR	CRONOGRAMA BIMESTRAL			
						1	2	3	4
Fortalecer Área de Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Pueda orientar al personal en el desarrollo de actividades - Conducción operativa y control de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia técnica y asesoramiento - Obtener información vinculada - Encuesta - Elaboración, validación y aprobación de directivas - Formulación de resolución que aprueba el plan de actividades - Diseñar e implementar plan de sensibilización para todo el personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura propia - Equipos informáticos - Proyectoros - Normativa nacional diversa relacionada 	Alcaldía, gerencia general y gerencias de áreas de la institución	<ul style="list-style-type: none"> - Número de resoluciones - Número de reuniones - Número de asistentes - Número de documentos normativos 	X			
Actividades de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar al personal para mejorar prestación de servicios - Dar a conocer al personal programa de incentivos no monetarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar reuniones: alcalde con gerente general y gerentes de áreas; - Luego gerentes de áreas con personal, donde se aplicará proceso Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura propia - Equipos informáticos - Proyectoros - Normativa local y nacional relacionada 	Gerente general y gerente de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Número de memorándums - Número de asistentes 		X	X	X
Firma de convenios	<ul style="list-style-type: none"> - Programas capacitaciones al personal - Otorgar becas parciales a servidores y familiares para estudios superiores en universidades privadas - Cesión de centros recreativos por parte de entidades de la región 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y envío de documentos para realizar reuniones de coordinación - Reunión entre representantes de la municipalidad y entidades - Elaboración coordinada de contratos 	<ul style="list-style-type: none"> - Integrantes de comisión - Unidades móviles de la entidad para el traslado de integrantes de la comisión - Proyectoros - Equipos de comunicación 	Gerente general y gerente de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Número de servidores y familiares inscritos - Número de contratos 		X	X	X
Gestión en el MEF	<ul style="list-style-type: none"> - Obtener autorización para que monto ganado en incentivos sean ejecutados en mejorar gestión pública 	<ul style="list-style-type: none"> - Formar comisión de coordinación - Viaje de comisión al MEF 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación con integrantes de comisión especial para viajar al MEF 	Alcaldía, gerencia general e integrantes de comisión especial	<ul style="list-style-type: none"> - Número de integrantes - Número de viajes - Número de Aprobaciones 				X

9. Conclusiones

Actualmente los especialistas coinciden que la principal fuente de producción de una empresa es su capital humano, por ello la necesidad de que los directivos responsables deben entender que es imprescindible la elaboración de una estrategia, que logre diferenciar a vuestra entidad del resto de similares y es que resulta favorable para la entidad y para el personal, saber con qué capacidades se cuenta y qué capacidades son necesarias para su implementación adecuada.

Asimismo estudios anteriores han demostrado que en toda gestión de recursos humanos existe la necesidad de lograr un alto grado de compromiso del empleado, como dijo Beer et al (1985) eso se alcanza cuando el empleado está motivado para oír, comprender y responder positivamente a los requerimientos de la gerencia; de la misma manera permite mayor confianza, lealtad, un mayor rendimiento, el aumento de la autoestima, entre otros beneficios.

Por ende, una adecuada gestión de recursos humanos busca la equidad e integración del personal, así como elevar el rendimiento operativo y a conseguir una innovación y flexibilidad, que permita una eficiencia en el mediano plazo.

Para finalizar y como ya se ha dicho, estando motivado el servidor habrá mayor compromiso y rendimiento, siendo justo una adecuada retribución a dicho esfuerzo y para no confrontar con la normativa vigente, es que se sugiere incentivos no monetarios que reconozcan dichos aportes en la mejora de la gestión institucional.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dra. BERTILA HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con la *Estrategia de recursos humanos para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Chiclayo* percepción de desempeño docente me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación:
- 1.2. Cargo que ha ocupado:
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente:
- 1.4. Especialidad:
- 1.5. Grado académico alcanzado:

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.			
Su propia experiencia.			
Trabajos de autores nacionales.			
Trabajos de autores extranjeros.			
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.			
Su intuición.			

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dra. BERTILA HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ
---------------------------------	---

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: Propuesta de estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Estrategia de Recursos Humanos.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo		X			
2	Representación gráfica de la Propuesta		X			
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

2.2. CONTENIDO

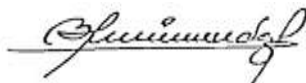
N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo		X			
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.		X			
3	Programaciones de capacitación con profesionales.		X			
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo		X			
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.		X			
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.		X			
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.		X			
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.		X			
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.		X			
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.		X			
11	Los principios guardan relación con el objetivo.		X			
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.		X			
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.		X			
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura		X			
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados		X			
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.		X			
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio		X			

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
18	La propuesta está insertada en la Investigación.		x			
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.		x			
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos		x			

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	x				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	x				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.					
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.					

Lugar y fecha: Chiclayo, 23 de Julio del 2020



Dra. BERTILA HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ
DNI N° 16526129

Nombres: Dra. BERTILA HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ

Dirección electrónica: bertilahernandez@gmail.com

Teléfono:

Gracias por su valiosa colaboración.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: **Dr. MIRKO MERINO NUÑEZ**

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con la *Estrategia de recursos humanos para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Chiclayo* percepción de desempeño docente me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

3. Datos generales del experto encuestado:

- 3.1. Años de experiencia en la Educación: 20 AÑOS
- 3.2. Cargo que ha ocupado: DOCENTE
- 3.3. Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad Señor de Sipán
- 3.4. Especialidad: Gestión – Recursos Humanos
- 3.5. Grado académico alcanzado: Doctor

4. Test de autoevaluación del experto:

- 2.3 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.4 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	x		

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dr. MIRKO MERINO NUÑEZ
---------------------------------	-------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: Propuesta de estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Estrategia de Recursos Humanos.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo	X				
2	Representación gráfica de la Propuesta	X				
3	Secciones que comprende.	x				
4	Nombre de estas secciones.	x				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	x				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	x				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	x				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo	x				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	x				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	x				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	x				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	x				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	x				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	x				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	x				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	x				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	x				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	x				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	x				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	x				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	x				
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	x				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	x				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	x				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	x				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	x				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	x				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	x				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	x				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	x				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Lugar y fecha: Chiclayo, 10 de Diciembre 2020



Dr. MIRKO MERINO NUÑEZ
DNI N° 16716799

Nombres: Dr. MIRKO MERINO NUÑEZ

Dirección electrónica: mmerino@crece.uss.edu.pe

Teléfono: 945724940

Gracias por su valiosa colaboración.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: **Dr. MARCELINO CALLAO ALARCÓN**

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con la *Estrategia de recursos humanos para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Chiclayo* percepción de desempeño docente me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- Años de experiencia en la Educación: 09 AÑOS
- Cargo que ha ocupado: Director de Escuela de Negocios Internacionales y Marketing
- Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad César vallejo
- Especialidad: Gestión – Marketing Estratégico
- Grado académico alcanzado: Doctor

2. Test de autoevaluación del experto:

2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
									X

2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	x		

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dr. MARCELINO CALLAO ALARCÓN
---------------------------------	-------------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: Propuesta de estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Estrategia de Recursos Humanos.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo	X				
2	Representación gráfica de la Propuesta	X				
3	Secciones que comprende.	x				
4	Nombre de estas secciones.	x				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	x				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	x				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	x				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo	x				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	x				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	x				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	x				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	x				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	x				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	x				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	x				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	x				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	x				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	x				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	x				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	x				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	x				
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	x				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	x				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	x				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	x				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	x				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	x				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	x				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	x				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	x				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Lugar y fecha: Chiclayo, 10 de Diciembre 2020



Dr. **MARCELINO CALLAO ALARCÓN**
DNI N° 40126163

Nombres: Dr. **MARCELINO CALLAO ALARCÓN**

Dirección electrónica: mcallao@ucv.edu.pe

Teléfono: 978722522

Gracias por su valiosa colaboración.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: **Dr. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO**

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con la *Estrategia de recursos humanos para mejorar la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Chiclayo* percepción de desempeño docente me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

3. Datos generales del experto encuestado:

- a. Años de experiencia en la Educación: 21 AÑOS
- b. Cargo que ha ocupado: DOCENTE
- c. Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad Tecnológica del Perú
- d. Especialidad: Investigación
- e. Grado académico alcanzado: Doctor

4. Test de autoevaluación del experto:

2.3 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.4 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	x		

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Dr. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO
---------------------------------	--

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe: Propuesta de estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: Estrategia de Recursos Humanos.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo	X				
2	Representación gráfica de la Propuesta	X				
3	Secciones que comprende.	x				
4	Nombre de estas secciones.	x				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	x				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	x				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	x				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Estrategia de Recursos Humanos para mejorar la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo	x				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	x				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	x				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	x				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	x				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	x				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	x				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	x				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	x				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	x				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	x				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	x				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	x				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	x				
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	x				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	x				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	x				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	x				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	x				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	x				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	x				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	x				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	x				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Lugar y fecha: Pimentel, 21 de Diciembre 2020



Dr. Christian Abraham Dios Castillo
DNI N° 18139166

Nombres: Dr. **CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO**

Dirección electrónica: cdiosc@ucvvirtual.edu.pe

Teléfono: 949494010

Gracias por su valiosa colaboración.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

Chiclayo, 30 de Noviembre del 2020.

OFICIO N° 348 -2020-MPCH-G.RR.HH.

Señora,
MERCEDES COLLAZOS ALARCÓN.
Jefe de la Unidad de la Escuela de Posgrado.
Universidad César Vallejo.

Presente.-

REF. : Carta S/N° - Reg. N° 402674-2020-
SISGEDO.

De mi consideración :

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi saludo cordial a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y en atención al documento de la referencia, debo indicarle que, se autoriza al Estudiante de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad **Sr. ABEL SALAZAR ASALDE**, para que realice su proyecto de Tesis denominado **"Estrategia de Recursos Humanos para la Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Chiclayo"**, Proyecto que realizara en el Área de Desarrollo de Capacidades de esta Gerencia de Recursos Humanos a cargo de la **Dra. Magdalena Cornejo Farroñán**.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración.

Atentamente,

Cc. :
ADC
Archivo



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO

Lic. Ps. Erika G. Valero González
GERENTE RECURSOS HUMANOS

RESULTADOS QUE REFUERZAN UN NECESARIO MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN ESTA MUNICIPALIDAD

1. **Tabla 24.** *Conoce en que consiste la gestión pública*

ÍTEM 001					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	18	60,0	60,0	60,0
	De acuerdo	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Corresponde a la pregunta que se hizo a los encuestados para determinar su grado de conocimiento sobre lo que significa gestión pública; así, la totalidad de ellos sabe en que consiste el tema principal de la investigación.

2. **Tabla 25.** *En esta municipalidad la normativa de gestión pública se aplica adecuadamente.*

ÍTEM 003					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	3	10	10	10
	En desacuerdo	24	80	80	90
	Muy desacuerdo	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Este porcentaje del 90% que responde negativamente, indica que en esta municipalidad hasta la fecha no se aplica normativa respectiva que logre mejorar la gestión pública.

3. **Tabla 26.** *En esta municipalidad los trámites administrativos son rápidos*

ÍTEM 004					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	15	50,0	50,0	50,0
	Muy en desacuerdo	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

En este resultado se observa como la totalidad de participantes manifiestan su oposición a la afirmación hecha, dicho de otro modo los trámites que el ciudadano hace en esta entidad toman mayor tiempo del necesario.

4. Tabla 27. *Los programas municipales de asistencia social son oportunos y suficientes*

ÍTEM 006					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	9	30	30	30
	En desacuerdo	18	60	60	90
	Muy desacuerdo	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Este resultado no hace sino confirmar la deficiencia con que se viene actuando en esta entidad, así lo indican un 70% de los participantes.

5. Tabla 28. *El presupuesto municipal se ejecuta de manera adecuada, en función de las necesidades del ciudadano.*

ÍTEM 007					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	3	10	10	10
	En desacuerdo	24	80	80	90
	Muy desacuerdo	3	10	10	100
	Total	30	100	100	

Otro resultado, donde se manifiesta que los egresos se ejecutan sólo por cumplir con las normas, sin considerar para nada al ciudadano.

6. Tabla 29. *En la entidad se sigue un plan para la contratación de personal*

ÍTEM 008					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	15	50	50	50
	En desacuerdo	9	30	30	80
	Muy desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Aparentemente en este resultado se nota un empate, pero en realidad el 50% que respondió Desconozco, son los ciudadanos encuestados, en cambio los servidores que conocimiento de causa responden con una categórica oposición.

7. Tabla 30. *El cuadro de asignación de personal se encuentra actualizado*

ÍTEM 009					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	12	40	40	40
	En desacuerdo	12	40	40	80
	Muy desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

Un 60% respondieron negativamente a la afirmación, otorgando mayor sustento a la notoria deficiencia que existe en esta entidad.

8. Tabla 31. *Existen planes de prevención de riesgos para el servidor y el usuario*

ÍTEM 013					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	12	40	40	40
	En desacuerdo	9	30	30	70
	Muy desacuerdo	9	30	30	100
	Total	30	100	100	

Un resultado más, que indica la deficiente gestión existente en esta entidad.

9. Tabla 32. *En la entidad se aplican planes de mejoría para la gestión administrativa*

ÍTEM 014					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	9	30	30	30
	En desacuerdo	12	40	40	70
	Muy desacuerdo	9	30	30	100
	Total	30	100	100	

La mayoría de encuestados que representan un 70% reconocen la inexistencia de algún plan de mejora de la gestión administrativa.

10. Tabla 33. *En la entidad se hace seguimiento y evalúa el desempeño del servidor para otorgar algún reconocimiento.*

ÍTEM 015					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	15	50	50	50
	En desacuerdo	9	30	30	80
	Muy desacuerdo	6	20	20	100
	Total	30	100	100	

El presente resultado muestra una de las causas de la desmotivación en que se encuentra el servidor.

11. Tabla 34. *La municipalidad se maneja financieramente de manera adecuada*

ÍTEM 016					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	9	30	30	30
	En desacuerdo	9	30	30	60
	Muy desacuerdo	12	40	40	100
	Total	30	100	100	

Este cuadro refleja que en esta entidad, sólo se trata de cumplir con ejecutar los ingresos sin perseguir algún objetivo social.

12. Tabla 35. *Existe un buen ambiente laboral que permite un buen desempeño de funciones.*

ÍTEM 018					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	12	40	40	40
	En desacuerdo	9	30	30	70
	Muy desacuerdo	9	30	30	100
	Total	30	100	100	

Una gran mayoría reconoce que no existe un buen ambiente laboral que permita un buen desempeño de labores.

13. Tabla 36. *El alcalde rinde cuentas, periódicamente, de los gastos a la ciudadanía.*

ÍTEM 019					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	15	50,0	50,0	50,0
	Muy en desacuerdo	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Un contundente 100% señala que la autoridad edil, no rinde cuenta de los gastos institucionales a la ciudadanía.

14. Tabla 37. *El alcalde coordina sus actividades con los funcionarios*

ÍTEM 020					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconozco	15	50,0	50,0	50,0
	En desacuerdo	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Es coherente que el 50% de encuestados, representado por los servidores, manifieste su desacuerdo con la afirmación del ítem, reconociendo la falta de liderazgo de la autoridad edil.

Tabla 38: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Estrategia de recursos humanos para la gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo

AUTOR: Mtro. Abel Salazar Asalde

PROBLEMA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS DE INVESTIGACION	HIPOTESIS	VARIABLES	POBLACION Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TECNICA / INSTRUMENTO
<p>Problema Principal</p> <p>¿De qué manera la implementación de una estrategia de recursos humanos permitirá una aceptable gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo?</p>	<p>Objetivo Principal</p> <p>Alcanzar una propuesta para la implementación de una estrategia de recursos humanos que permita una aceptable gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo</p>	<p>Hipótesis Principal</p> <p>La implementación de una adecuada estrategia de recursos humanos permitirá una aceptable gestión pública en la Municipalidad Provincial de Chiclayo</p>	<p>Variable 1</p> <p>Estrategia de recursos humanos</p>	<p>UNIDAD DE ANALISIS</p> <p>Servidores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo y pobladores de la jurisdicción respectiva</p>	<p>Cuantitativo</p> <p>Explicativa, propositiva</p> <p>No experimental - Transversal</p>	<p>Propuesta</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Se aplica alguna estrategia de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Chiclayo?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Analizar si existen estrategias vinculadas al recurso humano, que se estén aplicando para lograr una aceptable gestión pública en la MPCH</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>El nivel de estrategias de recursos humanos es bajo, generando que el nivel de la gestión pública también sea bajo, en la Municipalidad</p>	<p>Variable 2</p> <p>Gestión Pública</p>	<p>POBLACION</p> <p>1814 servidores de entidad, incluidos en los 270,466 habitantes de la jurisdicción de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.</p>	<p>El Diseño se diagrama de la siguiente manera</p>	<p>Encuesta</p> <p>Escala de gestión pública</p>
<p>¿Cuál es el nivel de aceptación ciudadana de la gestión pública en esta Municipalidad?</p>	<p>Explicar las causas que determinan un bajo nivel de gestión pública en esta municipalidad</p>	<p>El nivel predominante de la gestión pública y sus dimensiones es bajo en esta Municipalidad</p>		<p>MUESTRA</p> <p>Probabilístico de tipo intencional, tomando para el estudio un total de 30 integrantes, 15 servidores de la provincia</p>		
<p>¿Cuáles la relación entre una estrategia de recursos humanos y la gestión pública en esta municipalidad?</p>	<p>Establecer la implementación de una estrategia de recursos humanos para una aceptable gestión pública en esta municipalidad</p>	<p>Una estrategia de recursos humanos se relaciona con las dimensiones de la gestión pública en esta municipalidad</p>			<p>Donde:</p> <p>Rx: diagnóstico de la realidad</p> <p>T: estudios teóricos</p> <p>P: es la propuesta</p>	