



INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN POSGRADO

**GESTIÓN DEL EMPLEO, Y SU ASOCIACIÓN CON LAS
RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES DE LOS
ESPECIALISTAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA
REPÚBLICA, 2019**

**PRESENTADO POR
LUIS ALEJANDRO GARCÍA NEIRA
ÚRSULA VERÓNICA RONDÓN VALERO**

**ASESOR
ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GOBIERNO Y
GESTIÓN PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSGRADO**

**“GESTIÓN DEL EMPLEO, Y SU ASOCIACIÓN CON LAS
RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES DE LOS ESPECIALISTAS
DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, 2019”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO EN GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:
GARCIA NEIRA LUIS ALEJANDRO
RONDON VALERO URSULA VERONICA**

**ASESOR:
Dr. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA, PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestro Maestro el Dr. Alan García Pérez quien nos transmitió sus conocimientos y principios en las aulas de este centro de estudios, dejando un eterno legado de compromiso con nuestra Patria y las futuras generaciones de peruanos y peruanas.

Garcia Neira Luis Alejandro

Rondon Valero Ursula Veronica

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestras familias, quienes son el pilar de nuestras vidas y nos motivan día a día con su cariño y sus enseñanzas de vida. El camino no ha sido sencillo, pero gracias a nuestros formadores hoy podemos cumplir una meta más en nuestras vidas.

Garcia Neira Luis Alejandro

Rondon Valero Ursula Veronica

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE FIGURA.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	9
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
1.1.1 Internacional	9
1.1.2 Nacional.....	10
1.2 Bases Teóricas	15
1.2.1 Gestión de Talento Humano	15
1.2.2 Enfoque sistemático, de la gestión de talento humano.....	26
1.2.3 Contraloría General de la República.....	27
1.3 Definición de Términos Básicos.....	30
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN	32
2.1 Matriz de Operacionalización de Variables	36
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	36
3.1 Diseño Metodológico.....	37

3.2 Diseño muestral	38
3.2.1 Población	38
3.2.2 Muestra	39
3.3 Técnicas de Recolección de Datos	40
3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información	41
3.5 Aspectos Éticos.....	42
CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR	43
4.1 Características de los especialistas, tipo de especialista, y años de servicios en la Contraloría General de la República.	43
4.1.1 Sexo de los especialistas.....	43
4.1.2 Edad de los trabajadores.	44
4.1.3 Tipo de especialista	45
4.1.4 Años de servicio en la entidad	46
4.2 Gestión del empleo en la Contraloría General de la República.	47
4.2.1 Gestión de la incorporación según los especialistas de la Contraloría General de la República.	47
4.2.2 Administración de personas según los especialistas de la Contraloría General de la República.	56
4.2.3 Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República.	70
4.3 Relaciones humanas y sociales en la Contraloría General de la República.	73
4.3.1 Relaciones laborales según los especialistas de la Contraloría General de la República.	73

4.3.2 Seguridad y salud según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	78
4.3.3 Bienestar social según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	84
4.3.4 Cultura organizacional según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	89
4.3.5 Comunicación interna según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	93
4.3.6 Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	98
4.4 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República.....	100
4.4.1 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones laborales de los especialistas de la Contraloría General de la República.....	100
4.4.2 Gestión del empleo y su relación con la seguridad y salud de los especialistas de la Contraloría General de la República.....	101
4.4.3 Gestión del empleo y su relación con el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República.....	102
4.4.4 Gestión del empleo y su asociación con la cultura organizacional de los especialistas de la Contraloría General de la República.....	104
4.4.5 Gestión del empleo y su asociación con la comunicación interna de los especialistas de la Contraloría General de la República.....	105
CAPITULO V: DISCUSIÓN	107
CONCLUSIONES.....	114
RECOMENDACIONES	116

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	118
ANEXO 1 - CUESTIONARIO: GESTIÓN DEL EMPLEO, Y LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES	122
ANEXO 2 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	125
ANEXO 3 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	126
ANEXO 4 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	127
ANEXO 5 - BASE DE DATOS.....	128
ANEXO 6 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	129
ANEXO 7 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	130
ANEXO 8 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	131
ANEXO 9 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	132
ANEXO 10 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	133
ANEXO 11 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	134

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Organigrama de la Contraloría General de la República.....	35
Figura 2 Distribución de la Población	38
Figura 3 Distribución de la Muestra según estructura %	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo de los especialistas	43
Tabla 2 Edad de los especialistas	44
Tabla 3 tipo de especialistas	45
Tabla 4 Años de servicio en la entidad (Agrupada).....	46
Tabla 5 Incorporación del personal a la contraloría y su cumplimiento con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos.	48
Tabla 6 Selección del personal sobre la base del mérito.	49
Tabla 7 Transparencia en los procesos de selección.....	50
Tabla 8 Cumplimiento de condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación	51
Tabla 9 Realización de inducciones en la contraloría, proporcionando información necesaria para garantizar la integración a la entidad y al puesto.....	52
Tabla 10 Periodos de prueba desarrollados en los procesos de retroalimentación, para verificar la adaptación del especialista a cargo	53
Tabla 11 Gestión Incorporación	54
Tabla 12 Promedio de la gestión incorporación	55
Tabla 13 Solicitud de documentos por parte de la oficina de talento humano para la actualización de registros	57
Tabla 14 Verificación de documentos por parte de la oficina de talento humano y las instituciones educativas, y laborales.....	58
Tabla 15 Solicitud de actualización de la declaración jurada por parte de la oficina de talento humano.....	59
Tabla 16 Eficiencia en el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas.	60

Tabla 17 Políticas utilizadas para la compensación de horas.	61
Tabla 18 Disposiciones internas para sanciones, tardanzas, inasistencias injustificadas.....	63
Tabla 19 Gestión de talento humano y el cumplimiento de normas y procedimientos administrados establecidos para cada tipo de desplazamiento.....	64
Tabla 20 Oficina de talento humano y su actuación en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa	66
Tabla 21 Finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, y su conformidad a la normativa.....	67
Tabla 22 Administración de personas general según los especialistas.....	68
Tabla 23 Promedio de la Administración de personas general según los especialistas.....	69
Tabla 24 Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	71
Tabla 25 Promedio general de la Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República	72
Tabla 26 Políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan. .	73
Tabla 27 Organizaciones de trabajadores y los intereses del colectivo	74
Tabla 28 Gestión de reclamos realizados por la oficina de talento humano.	75
Tabla 29 Relaciones laborales en general según los especialistas.....	76
Tabla 30 Promedio de las relaciones laborales en general según los especialistas	77
Tabla 31 Desarrollo de programas para la identificación de peligros en los trabajadores	79
Tabla 32 Planes de seguridad y salud en la contraloría.....	80

Tabla 33 Medidas implementadas por la contraloría, para la evaluación de riesgos.	81
Tabla 34 Seguridad y salud en general según los especialistas.	82
Tabla 35 Promedio de la Seguridad y salud en general según los especialistas. .	83
Tabla 36 Planes de bienestar social desarrollados por la contraloría	84
Tabla 37 Desarrollo de la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores.....	85
Tabla 38 Medidas implementadas por la oficina de talento humano para la garantizar el bienestar social.....	86
Tabla 39 Bienestar social en general según los especialistas	87
Tabla 40 Promedio del Bienestar social en general según los especialistas	88
Tabla 41 Diagnósticos para el conocimiento del estado de la cultura organizacional.	89
Tabla 42 Ejecución de los planes de acción para mejorar los procesos institucionales.....	90
Tabla 43 Cultura organizacional general según los especialistas.	91
Tabla 44 Promedio de la Cultura organizacional general según los especialistas	92
Tabla 45 Desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría.	94
Tabla 46 Funcionamiento de las técnicas de comunicación utilizadas entre los colaboradores.....	95
Tabla 47 Comunicación interna en general según los especialistas	96
Tabla 48 Promedio general de la Comunicación interna en general según los especialistas.....	97

Tabla 49 Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	98
Tabla 50 Promedio de las Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República	99
Tabla 51 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones laborales	100
Tabla 52 Gestión del empleo y su asociación con la seguridad y salud.....	101
Tabla 53 Gestión del empleo y su asociación con el bienestar social.....	103
Tabla 54 Gestión del empleo y su asociación con la cultura organizacional.....	104
Tabla 55 Gestión del empleo y su asociación con la comunicación interna.....	106

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Sexo de los especialistas.....	44
Gráfico 2 Edad de los especialistas	45
Gráfico 3 Tipo de especialista	46
Gráfico 4 Años de servicio en la entidad (Agrupada)	47
Gráfico 5 Incorporación del personal a la contraloría y su cumplimiento con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos.	48
Gráfico 6 Selección del personal sobre la base del mérito.....	49
Gráfico 7 Transparencia en los procesos de selección	50
Gráfico 8 Cumplimiento de condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación	51
Gráfico 9 Realización de inducciones en la contraloría, proporcionando información necesaria para garantizar la integración a la entidad y al puesto.....	52
Gráfico 10 Periodos de prueba desarrollados en los procesos de retroalimentación, para verificar la adaptación del especialista a cargo	53
Gráfico 11 Gestión Incorporación.....	54
Gráfico 12 Promedio de la gestión incorporación.....	56
Gráfico 13 Solicitud de documentos por parte de la oficina de talento humano para la actualización de registros	57
Gráfico 14 Verificación de documentos por parte de la oficina de talento humano y las instituciones educativas, y laborales.....	58
Gráfico 15 Solicitud de actualización de la declaración jurada por parte de la oficina de talento humano.....	59
Gráfico 16 Eficiencia en el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas.	61

Gráfico 17 Políticas utilizadas para la compensación de horas.....	62
Gráfico 18 Disposiciones internas para sanciones, tardanzas, inasistencias injustificadas.....	63
Gráfico 19 Gestión de talento humano y el cumplimiento de normas y procedimientos administrados establecidos para cada tipo de desplazamiento ...	65
Gráfico 20 Oficina de talento humano y su actuación en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa	66
Gráfico 21 Finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, y su conformidad a la normativa	67
Gráfico 22 Administración de personas general según los especialistas	68
Gráfico 23 Administración de personas general según los especialistas	70
Gráfico 24 Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República.....	71
Gráfico 25 Promedio general de la Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República	72
Gráfico 26 Políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan.	74
Gráfico 27 Organizaciones de trabajadores y los intereses del colectivo.....	75
Gráfico 28 Gestión de reclamos realizados por la oficina de talento humano.	76
Gráfico 29 Relaciones laborales en general según los especialistas	77
Gráfico 30 Promedio de las relaciones laborales en general según los especialistas	78
Gráfico 31 Desarrollo de programas para la identificación de peligros en los trabajadores.	79
Gráfico 32 Planes de seguridad y salud en la contraloría	80

Gráfico 33 Medidas implementadas por la contraloría, para la evaluación de riesgos.	81
Gráfico 34 Seguridad y salud en general según los especialistas.....	82
Gráfico 35 Promedio de la Seguridad y salud en general según los especialistas.	83
Gráfico 36 Planes de bienestar social desarrollados por la contraloría.....	84
Gráfico 37 Desarrollo de la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores.....	85
Gráfico 38 Medidas implementadas por la oficina de talento humano para la garantizar el bienestar social.....	86
Gráfico 39 Bienestar social en general según los especialistas.....	87
Gráfico 40 Promedio del Bienestar social en general según los especialistas.....	88
Gráfico 41 Diagnósticos para el conocimiento del estado de la cultura organizacional.....	90
Gráfico 42 Ejecución de los planes de acción para mejorar los procesos institucionales.....	91
Gráfico 43 Cultura organizacional general según los especialistas.....	92
Gráfico 44 Promedio de la Cultura organizacional general según los especialistas	93
Gráfico 45 Desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría.....	94
Gráfico 46 Funcionamiento de las técnicas de comunicación utilizadas entre los colaboradores.....	95
Gráfico 47 Comunicación interna en general según los especialistas.....	96
Gráfico 48 Comunicación interna en general según los especialistas.....	97

Gráfico 49 Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República	98
Gráfico 50 Promedio de las Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República	99
Gráfico 51 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones laborales	101
Gráfico 52 Gestión del empleo y su asociación con la seguridad y salud	102
Gráfico 53 Gestión del empleo y su asociación con el bienestar social	103
Gráfico 54 Gestión del empleo y su asociación con la cultura organizacional	105
Gráfico 55 Gestión del empleo y su asociación con la comunicación interna	106

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue, determinar cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019. Fue una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental, de corte transversal, correlacional, la muestra estuvo conformada por 168 especialistas de la Contraloría General de la República, a quienes se les aplicó un cuestionario. Entre los resultados se encontró que, para el 17,9% de los trabajadores, nunca y casi nunca, el control de asistencia establecido por las disposiciones internas es eficiente. El 55,4% consideran que las políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan son muy inadecuadas e inadecuadas. Para el 51,8% de los especialistas, la oficina de talento humano gestiona los reclamos de manera inadecuada. El 46,4% de los especialistas consideraron que, las medidas implementadas por la contraloría para la evaluación de riesgos son inadecuadas. El 33,9% de los especialistas consideraron que, los diagnósticos para conocer el estado de la cultura organizacional (principios, valores, creencias, conductas, normas) se desarrollan de manera inadecuada. Existe asociación muy significativa entre la gestión del empleo; las relaciones laborales; la seguridad y salud; y la cultura organizacional, de los especialistas de la Contraloría, por haberse encontrado un p-valor de $0,000 < \alpha = 0,05$. Existe relación entre la gestión del empleo y la comunicación interna con un p-valor de $0,075 < \alpha = 0,08$ lo que significa que, existe asociación al 93%. No existe asociación entre la gestión del empleo y el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República.

Palabras claves: Gestión del empleo, Cultura organizacional.

ABSTRACT

The objective of the present investigation was to determine how employment management is associated with the human and social relations of the specialists of the Comptroller General of the Republic, 2019. It was an investigation of quantitative, non-experimental, cross-sectional, correlational approach, the sample was made up of 168 specialists from the Comptroller General of the Republic, to whom a questionnaire was applied. Among the results, it was found that, for 17.9% of workers, never and almost never, the control of assistance established by internal regulations is efficient. 55.4% believe that the conflict prevention and resolution policies that are implemented are very inadequate and inadequate. For 51.8% of specialists, the human talent office handles claims improperly. 46.4% of the specialists considered that the measures implemented by the comptroller for risk assessment are inadequate. 33.9% of the specialists considered that, the diagnoses to know the state of the organizational culture (principles, values, beliefs, behaviors, norms) develop in an inadequate way. There is a very significant association between employment management; labor relations; safety and health; and the organizational culture of the Comptroller's specialists, for having found a p-value of $0.000 < \alpha = 0.05$. There is a relationship between employment management and internal communication with a p-value of $0.075 < \alpha = 0.08$ which means that there is a 93% association. There is no association between employment management and social welfare of the specialists of the Comptroller General of the Republic.

Keywords: Employment management, Organizational culture.

INTRODUCCIÓN

Descripción de la Situación Problemática

El Talento Humano ha evolucionado considerablemente, motivado a que, los cambios a nivel mundial han influido notoriamente en las acciones de cada componente de las organizaciones, considerando que, deben reinventarse para ajustarse a los cambios. Por esta razón, la gestión estratégica del recurso humano se ha vuelto tan importante. Según (Cuesta, 2017) la gestión estratégica de recursos humanos se entiende como “el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyen en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno”.

En otras palabras, el talento humano a través de las personas adquiere importancia para aumentar capacidades, y elevar aptitudes de manera que, el trabajador pueda valerse por sí mismo, y destacar entre los mejores, sintiéndose conforme con las funciones que desempeña.

La evolución del talento humano, se ha convertido en una estrategia de gestión, (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007) lo define como:

“Todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar las estrategias de la empresa o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos y que afectan al comportamiento de los individuos a medio y largo plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización”

En el informe tendencias globales de Capital Humano 2018, presentado por (Deloitte & Co. S.A., 2018), se hace énfasis en que, “en esta nueva era, el capital humano está profundamente ligado al capital social. Esta realidad exige un pivote fundamental en la forma en que las organizaciones hacen negocios hoy en día, y cómo se preparan para los desafíos de capital humano del futuro”. En todas las entidades públicas o privadas, el Talento Humano es fundamental para la consecución de objetivos. También es necesario precisar que, el recurso humano se diferencia a través de identidad, y compromiso, premisas que se convierten en factores de diferenciación, estos son producto de las medidas implementadas por las oficinas de recursos humanos.

Ahora bien, las diferencias entre los servidores de la institución, en algunos casos pueden generar conflictos organizacionales, entre los más comunes según (Arbaiza, 2012) se encuentran:

“La baja capacidad de producción de competencias y perfiles directivos; estilos directivos con tendencia al paternalismo, que con frecuencia adoptan conductas de apoyo al personal, más que de exigencia; largos y complejos sistemas de reclutamiento que son extremadamente formalizados con excesivo peso en los conocimientos y méritos formales sin tomar en cuenta las competencias gerenciales; dificultad en las promociones por la existencia de barreras de grado que dificultan los ascensos y el peso excesivo otorgado a la antigüedad; frecuente retribución por el grado y no por el puesto lo que no vincula el salario a la responsabilidad asumida y las cargas de trabajo reales pudiéndose convertir los grados en barreras para la progresión salarial; separación casi absoluta entre el desempeño en el puesto y el funcionamiento de

los sistemas de promoción y retribución; colectivismo imperante en las relaciones laborales, lo que entra en colisión con necesidades crecientes de segmentación y personalización de las prácticas de personal; y ocasionalmente tendencias a un alto grado de conflicto.”

Otro factor importante entre la gestión del talento humano, son las relaciones laborales, no solo las individuales entre el personal, sino ese vínculo entre persona, y organización donde la estabilidad social, salud, seguridad, comunicación por mencionar algunos, tienden a influir en la satisfacción, y desempeño de los trabajadores. En referencia a los problemas más comunes de las relaciones laborales (Trebilcock, 2006) manifiesta que:

“En un sistema de relaciones laborales se ponen en juego simultáneamente intereses públicos y privados. El Estado también participa y su papel puede ser pasivo o activo según el país en cuestión. El carácter de las relaciones entre los trabajadores organizados, las empresas y la Administración en lo que respecta a la salud y la seguridad es indicativo de la situación general de las relaciones laborales en un país o en un sector y viceversa. Los sistemas de relaciones laborales poco desarrollados suelen ser autoritarios y sus normas son dictadas por las empresas sin que el trabajador participe directa o indirectamente, salvo en lo que se refiere a la aceptación del empleo en las condiciones ofrecidas”

Por ello, la presente investigación pretende determinar cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República, motivado a la importancia que tiene el recurso humano, en la consolidación de una gestión estratégica eficiente.

Formulación del Problema

Problema General

PG.- ¿Cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019?

Problemas Específicos

PE1.- ¿Cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones laborales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019?

PE2.- ¿De qué forma, la gestión del empleo se asocia con la seguridad y salud en el trabajo de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019?

PE3.- ¿Cómo la gestión del empleo se asocia con el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019?

PE4.- ¿De qué manera, la gestión del empleo se asocia con la cultura organizacional de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019?

PE5.- ¿Cómo la gestión del empleo se asocia con la comunicación interna de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

OG. – Determinar cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019

Objetivos Específicos

OE1.- Establecer cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones laborales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019

OE2.- Inferir de qué forma, la gestión del empleo se asocia con la seguridad y salud en el trabajo de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019

OE3.- Conocer cómo la gestión del empleo se asocia con el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019

OE4.- Determinar de qué manera, la gestión del empleo se asocia con la cultura organizacional de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019

OE5.- Establecer cómo la gestión del empleo se asocia con la comunicación interna de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019

Se ha considerado como tiempo de estudio el año 2019, puesto que, durante el mes de setiembre del año 2019, fueron aplicados los instrumentos, es decir, la recolección de datos se realizó en ese periodo.

Importancia de la Investigación

La gestión del talento humano es un área muy sensible, porque influye la forma de pensar que predomine en la organización. Según (Vallejo & Portalanza, 2017) esto se debe a que es un área:

“Contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características de contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. Es decir, la gestión organizacional debe incorporar políticas y prácticas de recursos humanos con un alto nivel de compromiso que promuevan la creación y el desarrollo de un capital humano debidamente calificado, motivado, proactivo. De esto dependerá su desempeño y fidelización, lo que necesariamente obliga realizar una acertada planificación estratégica de este recurso.”

En concordancia con lo expuesto, la presente investigación es importante porque permitió determinar cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República. Simultáneamente, contribuyó en el recojo de información acerca de la importancia del talento humano, porque, cuando una organización no cuenta con el talento humano idóneo, la gestión, y los resultados que se desean obtener afectan la calidad del servicio ofrecido, a otras instituciones, a los ciudadanos, o al mismo personal.

La investigación se basó en la búsqueda, y tratamiento de información, aplicando técnicas de recolección de datos y análisis de resultados, para adaptar modelos sobre las variables de estudio. También se utilizó el análisis, síntesis, pensar reflexivo y lógico para facilitar la comprensión de los significados, esto permitió elaborar bases teóricas sólidas, para dar respuesta a los objetivos de la investigación. Es importante mencionar, que la metodología utilizada servirá de guía para futuras investigaciones, de la misma forma podrán ser utilizados los instrumentos de recolección de datos validados en el desarrollo de la investigación. Se debe señalar que, la Contraloría General de la República, se benefició de los resultados de la investigación, porque, permitió determinar la influencia que tiene la gestión del empleo por parte de las oficinas de talento humano, en las relaciones personales, y sociales de sus especialistas.

En consecuencia, las recomendaciones del estudio permitieron sugerir mejoras en el desarrollo del talento humano, relaciones laborales, seguridad y salud en el trabajo, bienestar social, cultura organizacional, y comunicación interna.

Asimismo, se consideró importante el estudio porque la Contraloría General de la República debe contar con procesos que hagan posible su razón de ser, así como con colaboradores que se sientan satisfechos, y en consecuencia esto se refleje en el desarrollo de sus actividades.

En definitiva, cuando una organización, no es consciente del riesgo que toma, al no contar con un área eficiente de Gestión de Talento Humano, puede fallar el contratar personal no capacitado, con habilidades y perfiles que no cumplen con lo requerido por la organización, llevándola a efectuar gastos innecesarios, ya sea por contratación de personal no idóneo, o por los gastos que pueden generarse del uso indebido de los recursos institucionales.

La estructura del presente Trabajo de Investigación, se describe de la siguiente manera:

Primero, se presenta el Capítulo I - Marco Teórico, donde se presentan los antecedentes, bases teóricas, y definición de términos básicos relacionados con la presente investigación.

Seguido se puede observar el Capítulo II – Preguntas y Operacionalización, en el mismo se observa la concepción, y viabilidad de la presente investigación, un resumen de las técnicas de recolección de datos, asimismo, se presenta la matriz de operacionalización de variables.

Luego se aprecia el Capítulo III – Metodología, en este capítulo se presenta el diseño metodológico de la investigación, la población, muestra, técnicas de recolección de datos, técnicas estadísticas para la recolección de datos, y los aspectos éticos considerados en la presente investigación.

En el Capítulo IV – Resultados, se presentan los resultados en cumplimiento con los objetivos de la presente investigación.

El Capítulo V – Discusión, en el cual se exponen comparaciones de algunas investigaciones con los resultados de la presente investigación, continuando con las conclusiones, las cuales corresponden vienen de la mano de los objetivos de la investigación, finalizando con las recomendaciones, las mismas que, están relacionadas directamente con las conclusiones.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

1.1.1 Internacional

(Silva, 2018) en su tesis sobre la “Alineación de la gestión del talento humano a la Responsabilidad social corporativa como elemento de la sostenibilidad organizacional”, presento lo siguiente:

“El objetivo general de la investigación fue Alinear la Gestión de Talento Humano a la responsabilidad social corporativa como aporte a la sostenibilidad organizacional. La metodología fue de carácter mixta, fue una investigación descriptiva, correlacional, la muestra utilizada estuvo conformada por 86 personas de todas las áreas de la empresa. Entre los resultados obtenidos se tiene que, los colaboradores consideran que la edad y el sexo son factores que influyen en el ingreso y permanencia de los colaboradores dentro de la organización, por otro lado, el 5% de los colaboradores manifiestan que sus salarios y beneficios de ley son cancelados a tiempo, este punto es muy importante de analizar, ya que puede influir en los niveles de motivación, satisfacción y sentido de pertenencia al considerar que la empresa no es responsable con sus colaboradores. Otro de los resultados presentados fue que, el 39,53% de los colaboradores consideran que siempre hay programas de bienestar, el cual pasa a ser reforzado con 13.95% de casi siempre, que, escasamente, llega al 53%. Concluyendo que, la Gestión de la empresa

Inprolac S.A se encuentra en una etapa de sostenibilidad Incipiente, en donde su aporte en Responsabilidad Social Corporativa no forma parte de un programa, sino que, son actividades filantrópicas que no están generando un verdadero impacto en sus grupos de interés.”

Los aportes de (Silva, 2018), se encuentra en su análisis de resultados, el cual puede complementar la discusión de la presente investigación, también fue de gran ayuda al momento de elaborar el instrumento de recolección de datos, porque se observó la debilidades que pueden presentarse en el área de talento humano, en relación con la responsabilidad social de las organizaciones.

1.1.2 Nacional

(León, 2018), en la tesis denominada “Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en las instituciones educativa públicas de la red 5 de la Ugel 06, 2017”, se planteó:

“Determinar cómo se relaciona la gestión del talento humano, y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas de la Ugel 06, 2017. Mediante un enfoque cuantitativo, implementó el método hipotético-deductivo, para desarrollar una investigación de diseño no experimental, de corte transversal, correlacional; la muestra estuvo representada por 116 docentes de tres Instituciones Educativas de la Ugel 06. Entre los resultados obtenidos, respecto a los niveles de la dimensión entrenamiento de la variable gestión del talento humano, el 57,8% percibe un nivel medio, el 23,3% un nivel bajo y el 19,0% un nivel alto. En cuanto a los niveles del manejo de la comunicación, el 42,2% percibe un nivel medio, el 37,1% un nivel bajo y el 20,7% un nivel alto,

ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la dimensión manejo de la comunicación de las relaciones interpersonales. Concluyendo que, la gestión del talento humano se relaciona con los niveles moderado y significativo las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas de la Ugel 06, 2017; habiéndose obtenido en el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,457 y un p-valor igual a 0,000”.

En pocas palabras, los aportes de (León, 2018) para la investigación, comprende una guía de la estructura metodología en cuando a la determinación de población, instrumento de recolección de datos, y en función a la operacionalización de variables.

Para (Arias, 2019), en su investigación “El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro”, se planteó:

“El objetivo general de la investigación fue determinar la influencia del talento humano en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro, en el año 2016. La metodología utilizada corresponde a una de tipo aplicada, alcance explicativo, y correlacional, con un diseño no experimental; El tamaño de la muestra fue de 44 gerentes, según los siguientes estratos (11 gerentes, 18 subgerentes, 15 jefes). Los resultados obtenidos sobre las expectativas que los gerentes pueden tener en el desempeño de su cargo, y le proporciona la mayor satisfacción como motivación de su actitud directiva, para continuar prestando servicios en la institución, se observa

que, el equivalente al 47,7%, indica su preferencia por la expectativa y motivación para una actitud gerencial de las (competencias laborales desafiantes), mientras que el equivalente al 27,3% considera el (desarrollo laboral y profesional. Sobre la política institucional de promoción del talento gerencial, el 31,8% del total, manifestó su acuerdo con los (Nuevos retos y desafíos que emocionan y apasionan a la persona) y el 29,5% expresa su acuerdo con la afirmación de que, es una (Propuesta de valor por el desempeño con talento gerencial). Concluyendo que, el talento humano tiene influencia significativa en el éxito de la gestión y desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro en el año 2016”

Entonces (Arias, 2019) en la determinación de la muestra implemento la estratificación entre gerente, subgerentes y jefes, tomando como referencia esta metodología, los autores consideraran la posibilidad de estratificar la muestra seleccionada para una mejor clasificación de los resultados. También fue posible analizar que la gestión de talento de humano, tiene relación con el desarrollo de las funciones gerenciales, todo va en coherencia con la actitud con la que se desempeña el cargo, y con el que se toman las decisiones importantes para el mejor desarrollo de las funciones.

Por otro lado, (Sanchez, 2018) en la tesis titulada “Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático Guillermo Ugarte Chamorro, Lima-2016”, desarrollo el siguiente objetivo:

“Determinar si existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte

Dramático, 2016. El desarrollo de la investigación fue a través del método hipotético deductivo, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y transversal; la población, y muestra estuvo compuesta por 60 personas. De la aplicación de los cuestionarios se obtuvieron los siguientes resultados: sobre la gestión del talento humano se encuentra en el nivel regular, siendo de (36,7%), mientras que en las dimensiones capital intelectual (48,3%) el nivel es bueno, para la dimensión evaluación de desempeño (41.7%) el nivel es regular, pero la percepción es buena para las otras dos dimensiones; compensación (38,3%) y capital humano (43,3%). En cambio, para la variable desarrollo organizacional la percepción fue buena con un (48,3%) mientras que para las dimensiones la percepción fue tanto bueno como regular en la dimensión cambio, (45,0%) en la dimensión planeación (53,3%) en la dimensión eficacia (48,3%) y para la dimensión salud organizacional (56,7%). Concluyendo que, existe una relación significativa baja y directa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático, 2016”

La investigación de (Sanchez, 2018), contribuyo en la definición de variables, y metodología a implementar, así como en la formulación de sus instrumentos, mediante la lectura de la investigación de (Sanchez, 2018), los autores se orientaron en la formulación de posibles preguntas, para el desarrollo del instrumento de recolección de datos.

Para (Rojas, 2018), en su tesis sobre la “Gestión del talento humano y su influencia en el liderazgo del personal de la Municipalidad Distrital de Quichuas-Tayacaja-Huancavelica, 2018”, sostuvo como objetivo principal de la investigación:

“Analizar en qué medida la gestión del talento humano influye en el liderazgo del personal de la Municipalidad Distrital de Quichuas-Tayacaja-Huancavelica, 2018. El enfoque utilizado fue cuantitativo, con alcance correlacional, de diseño no experimental, transversales, descriptivo; la población, y muestra de estudio fueron 51 trabajadores de la Municipalidad. De los resultados obtenidos se tiene que, el 76% indicaron que siempre existe la motivación, y buena gestión del talento humano, seguidos por el 22% indican casi siempre respaldando la regular gestión del área, mientras que, el 2% señalo a veces considerando débil la gestión del talento humano. Sobre el sistema de compensación el 50% indico que casi siempre los bonos por desempeño son motivantes, 30% indican a veces consideran circunstancial, mientras que, el 20% señalo que siempre es importante considerar los bonos. Los resultados le permitieron concluir que, la gestión del talento humano y su influencia en el liderazgo, mantienen una correlación positiva media de 0,688. (Coeficiente de correlación de Pearson), esta relación indica que existe un trabajo ascendente, los trabajadores reaccionan positivamente a los retos y cambios, se asume un liderazgo constante en las distintas áreas de desempeño. Por lo tanto, se supera las problemáticas planteadas en la investigación, de la misma forma se promovió la creatividad y la innovación a la responsable del área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Quichuas.”

En la investigación de (Rojas, 2018), determina la relación que existe entre la gestión del talento humano, y su influencia en el liderazgo en la municipalidad Distrital de Quichuas; hasta el momento los antecedentes reafirman la importancia de una buena gestión del talento humano, ya que, de ello depende el desarrollo de las actividades, sin importar el ámbito de la institución. Adicionalmente los resultados obtenidos por (Rojas, 2018), podría apoyar la discusión de resultados.

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 Gestión de Talento Humano

La gestión de talento humano, es el nombre que se le da actualmente a la oficina de recursos humanos, esta área ha tomado con el paso del tiempo mayor importancia, y los cambios han influido hasta en su denominación, así lo explica (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)

“Recursos humanos (RH) es una de las áreas de las empresas que tiene más cambios. Son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área cambió. Muchas organizaciones han sustituido el término administración de recursos humanos (ARH) por gestión del talento humano, administración de asociados o colaboradores, administración de competencias, administración de capital humano, administración de capital intelectual y hasta administración con las personas”

Según la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014), en las normas para la gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas, explica que:

“El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos: Es el sistema que establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto

del servicio civil, a través del conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. En consecuencia, el rol de las oficinas de Recursos Humanos en el Sistema es ejecutar e implementar las normas y lineamientos dictados por SERVIR en sus entidades; asimismo emiten lineamientos y políticas internas para la gestión de los procesos del Sistema dentro de su entidad en concordancia con los objetivos organizacionales de la misma.”

Tomando en consideración lo señalado por (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009), para efectos de la presente investigación la oficina de recursos humanos, también será denominada gestión de talento humano, según el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM emitido por la (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014), Las oficinas de recursos humanos o en este caso la gestión de talento humano actúa sobre los subsistemas, mencionados a continuación: planificación de políticas de recursos humanos; organización del trabajo y su distribución; gestión del empleo; gestión del rendimiento; gestión de la compensación; gestión de desarrollo y capacitación; y gestión de las relaciones humanas y sociales.

1.2.1.1 Planificación de Políticas de Recursos Humanos

En lo dispuesto por la (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014), la planificación de políticas de recursos humanos:

“Es el que permite organizar la gestión interna de recursos humanos, en congruencia con los objetivos estratégicos de la entidad. Asimismo, permite definir las políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral, en temas relacionados con recursos

humanos. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son: estrategia, políticas y procedimientos; y planificación de recursos humanos”

Sobre los procesos de planificación de políticas de RRHH, la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014), señala que:

“La estrategia, políticas y procedimientos: comprende la definición y adecuación de las estrategias de las oficinas de recursos humanos, alineándolas con los objetivos de la entidad y disposiciones emitidas por SERVIR. Asimismo, incorpora el diseño y seguimiento de los indicadores de gestión de la Oficina de Recursos Humanos.

Los productos esperados por las estrategias, políticas y procedimientos son: políticas y procedimientos internos, Plan de Gestión de Personas (plan de trabajo), Reglamento Interno de Servidores Civiles, Presupuesto Anual de Recursos Humanos, Cuadro de Indicadores de Gestión de la Oficina de Recursos Humanos, entre otros.

Por otro lado, la planificación de recursos humanos, comprende la planificación de las necesidades reales de personal para cubrir los requerimientos durante el periodo programado, generando los documentos de gestión correspondientes. De la planificación de recursos humanos se espera obtener los Informe de análisis de necesidad de personal, el mapeo de puestos, la dotación y la formulación del Cuadro de Puestos de la Entidad.”

1.2.1.2 Organización del Trabajo y su distribución

Según Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM, de la (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014), la organización del trabajo y su distribución se define como “las características y condiciones de ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son: diseño de los puestos, y administración de puestos”.

Se entiende según la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014) que los procesos de organización del trabajo, y su distribución consisten en:

“El diseño de los puestos, este proceso comprende la descripción y análisis de los puestos identificados, y la elaboración de los perfiles de puestos, los cuales se integran en el manual de perfiles de puestos (MPP). Del diseño de los puestos se espera obtener: El (MPP) y perfiles de puesto.

En referencia a la administración de puestos, esto comprende la valorización de puestos, y consolida la información para la administración del Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE)”

1.2.1.3 Gestión del Empleo

La (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014), en el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM, señala que la gestión del empleo:

“Incorpora el conjunto de políticas y prácticas del personal destinadas a gestionar los flujos de servidores en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación. Este subsistema contiene procesos que han sido clasificados en dos

grupos: gestión de la incorporación (selección, vinculación, inducción, y período de prueba), y la administración de personas (administración de legajos, control de asistencia, desplazamientos, procedimientos disciplinarios, y desvinculación)”

Para ser más específicos sobre los procesos de gestión de empleos, la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014) detalla lo siguiente:

“Gestión de la incorporación: comprende la gestión de las normas, procedimientos y herramientas referentes al acceso y adecuación de los servidores civiles al puesto y a la entidad. Cabe distinguir cuatro procesos:

a. Selección: proceso que consiste en el mecanismo de incorporación de servidores civiles, con la finalidad de seleccionar a la persona más idónea para el puesto sobre la base del mérito, igualdad de oportunidades, transparencia y cumplimiento de los requisitos para acceder al servicio civil.

b. Vinculación: proceso mediante el cual se formaliza el inicio del vínculo entre el servidor civil y la entidad pública ya sea con la emisión de una resolución administrativa o con la suscripción de un contrato, fijando los derechos y deberes correspondientes a los servidores civiles, además de las características, condiciones, restricciones y penalidades concernientes al servicio, el cual permita el cumplimiento de la normatividad para cada una de las modalidades de incorporación. Asimismo, comprende la administración de las reincorporaciones por mandato judicial o administrativo.

c. Inducción: proceso que comprende la función de socialización y orientación del servidor civil que se incorpora a la entidad. Incluye la inducción general referida a la información sobre el Estado, la entidad y normas proporcionándole la información necesaria para facilitar y garantizar su integración y adaptación a la entidad y al puesto.

d. Período de prueba: proceso que se lleva a cabo en un plazo establecido por norma, que tiene por objeto apreciar y validar las habilidades técnicas, competencias y experiencia del servidor en el puesto, mediante la retroalimentación, en la cual el servidor también verifica su adaptación de al puesto y la conveniencia de las condiciones del puesto.”

En referencia a los procesos de gestión de empleos, en cuanto a la administración de personas, la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014) señala que:

“La administración de personas, comprende la gestión de la normatividad, procedimientos y herramientas referentes a la administración y control de los servidores civiles en la administración pública. Cabe distinguir cinco procesos:

a. Administración de Legajos: Comprende la administración y la custodia de la información y documentación de cada servidor civil. El proceso incluye el

registro, la actualización, la conservación y el control de los documentos del servidor civil. Así como, la administración y actualización de las declaraciones juradas de los servidores civiles.

b. Control de Asistencia: Proceso por el cual se administra la asistencia y tiempo de permanencia de los servidores civiles en su centro de

trabajo, de acuerdo con la jornada y horarios de trabajo establecidos por las normas, disposiciones internas u otros. Incluye la administración de vacaciones, licencias, permisos, refrigerio, trabajo en sobretiempo, compensación con períodos equivalentes de descanso, tardanzas, inasistencias injustificadas, entre otros.

c. Desplazamiento: Proceso que comprende la gestión de movimientos de los servidores civiles a otros puestos o funciones dentro o fuera de la entidad, de forma temporal, se establece por disposición fundamentada de la entidad pública y cumpliendo los requisitos específicos para cada caso. Incluye los desplazamientos por designación, rotación, destaque, encargo de funciones y comisión de servicios, de acuerdo a normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento.

d. Procedimientos disciplinarios: Comprende las actuaciones de la entidad conducentes a la determinación de la responsabilidad administrativa disciplinaria del servidor civil, en cumplimiento de las disposiciones normativas del procedimiento administrativo aplicable con la consecuente inscripción en el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido (RNSDD), cuando corresponda.

e. Desvinculación: Proceso mediante el cual finaliza el vínculo entre el servidor civil y la entidad, conforme a la normatividad aplicable. Comprende la formalización de la extinción del vínculo.”

1.2.1.4 Gestión del Rendimiento

Según el decreto de la (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014), en la gestión de rendimiento, “se identifica y reconoce el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Asimismo, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello, de la entidad.”. En otras palabras, la gestión del rendimiento corresponde a la evaluación de desempeño, que según la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014) se define como “un proceso integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor civil en cumplimiento de los objetivos y funciones del puesto. Contempla las siguientes etapas: Planificación, establecimiento de metas y compromisos, seguimiento, evaluación y retroalimentación.”

1.2.1.5 Gestión de la Compensación

La gestión de la compensación, según la (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014), “incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de este a los fines de la organización, de acuerdo con los puestos que ocupa.”

Los procesos de la gestión de compensación según la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 238-2014-SERVIR-PE de la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014):

- “a. Administración de compensaciones: Comprende la gestión de las compensaciones económicas y no económicas; que incluye la gestión de las planillas en base al registro de información laboral, la planilla

mensual de pagos, la liquidación de beneficios sociales, pagos de aportes, retención de impuestos, entre otros.

b. Administración de pensiones: Comprende la administración de la pensión de ex servidores en los casos que corresponda administrarla a la entidad conforme a ley, lo cual incluye el procedimiento de reconocimiento del otorgamiento de la pensión, la verificación de sobrevivencia y la aplicación de la normativa para el pago de las pensiones.”

1.2.1.6 Gestión de Desarrollo y Capacitación

De la gestión de talento humano, en su subsistema de gestión de desarrollo, y capacitación, según la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014):

“Este subsistema contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinadas a garantizar los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los casos que corresponda, estimulando su desarrollo profesional. Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son dos:

a. Capacitación: Este proceso tiene como finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Comprende la planificación de la formación laboral y la formación profesional, la administración de los

compromisos asociados a la capacitación, el registro de la información de la capacitación, la evaluación de la capacitación, entre otros.

b. Progresión en la carrera: Es el proceso mediante el cual los servidores civiles desarrollan una línea de carrera, a través de concursos públicos de méritos; siempre y cuando su régimen laboral lo contemple.”

1.2.1.7 Gestión de relaciones humanas y sociales

Las relaciones humanas y sociales, corresponde a uno de los subsistemas de la gestión de talento humano, en lo establecido por la (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014) se entiende como las “relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal.” Los procesos que se consideran dentro de la gestión de relaciones humanas, y sociales se encuentran: las relaciones laborales individuales y colectivas, seguridad y salud en el trabajo, bienestar social, cultura y clima organizacional, y comunicación interna. En la resolución N.º 238-2014-SERVIR-PE, la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014) explica detalladamente en que consiste cada uno de los procesos:

“a. Las relaciones laborales individuales y colectivas, busca realizar actividades de prevención y resolución de conflictos. Comprende las relaciones individuales, por las cuales cada servidor recurre por sus propios intereses o por la vulneración de sus derechos en temas de incorporación, compensación, sindicación, desvinculación u otros. Incluye las funciones que establece la ley en cooperación con el Tribunal del Servicio Civil. Asimismo, comprende las relaciones colectivas, en cuyo caso las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios,

asociaciones u otros), recurren por los intereses del colectivo al que representan, como el derecho de sindicación, negociación colectiva, derecho de huelga, solución de controversias, entre otros. Los resultados que se esperan son los Registro de Sindicatos, Resolución de asuntos laborales individuales y colectivos, registro de pliegos de reclamos y de convenios colectivos, entre otros.

b. Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): Comprende las actividades orientadas a promover la prevención de riesgos de los servidores civiles en el ejercicio de su labor que puedan afectar su salud o integridad; así como la protección del patrimonio de la entidad y el medio ambiente. Los Productos esperados son: el plan y programas de seguridad y salud en el trabajo, plan de capacitaciones en SST, registro de incidentes por seguridad y salud en el trabajo, diagnóstico de SST (Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos - IPER), entre otros.

c. Bienestar Social: Comprende las actividades orientadas a propiciar las condiciones para generar un buen ambiente de trabajo que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores. Incluye la identificación y atención de las necesidades de los servidores civiles y el desarrollo de programas de bienestar social; tipo asistenciales, recreativos, culturales, deportivos, celebraciones, entre otros. Se espera esperados lograr el Plan de bienestar social, convenios con instituciones para facilidades del servidor civil, evaluación de satisfacción de las actividades sociales, entre otros.

d. Cultura y Clima Organizacional: Este proceso comprende la gestión de Cultura Organizacional: Representa la forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores, creencias, conductas, normas, símbolos, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una organización. Incluye la identificación, definición, promoción y medición de la cultura organizacional y los planes de acción de mejora del proceso. Sobre el Clima Organizacional: Orientado a mantener o mejorar la percepción colectiva de satisfacción de los servidores civiles sobre el ambiente de trabajo. Comprende el compromiso de la alta dirección para el desarrollo de este proceso, la medición y análisis del clima organizacional, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso.

e. Comunicación Interna: Es el proceso mediante el cual se transmite y comparte mensajes dirigidos al servidor civil, con un contenido adecuado, que cumpla las características de integralidad y claridad; con la finalidad de generar unidad de visión, propósito e interés. Comprende el diagnóstico de necesidades de comunicación, la identificación de la audiencia de interés, definición del mensaje, identificación de los medios o canales de comunicación, el período o momento oportuno para transmitir el mensaje, la medición de la efectividad de las acciones desarrolladas y los planes de acción de mejora del proceso.”

1.2.2 Enfoque sistemático, de la gestión de talento humano

El enfoque sistemático en la administración de RRHH, según (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007), se divide en tres niveles:

“Nivel del comportamiento social (la sociedad como macrosistema): permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacción entre ellas. Este nivel retrata las relaciones de la organización como un todo con la sociedad. El nivel social funciona como la categoría ambiental del comportamiento organizacional.

Nivel del comportamiento organizacional: La organización como un sistema, visualiza la organización como un todo, dentro del cual sus componentes interactúan entre sí y también con los elementos relevantes del ambiente.

Nivel del comportamiento individual: permite una síntesis de varios conceptos sobre comportamiento, motivación, aprendizaje, etc., y una mejor comprensión de la naturaleza humana. Este refleja el comportamiento de las personas y de los grupos en la organización.”

1.2.3 Contraloría General de la República

En la Ley N.º 27785 emitida por el (Congreso de la República, 2002), se establece que:

“La Contraloría General es el ente técnico rector del Sistema Nacional de Control, dotado de autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, que tiene por misión dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades, la promoción de valores y la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos, así como, contribuir con los Poderes del Estado en

la toma de decisiones y con la ciudadanía para su adecuada participación en el control social.”

La (Contraloría General de la República, 2018), en su Plan estratégico Institucional 2019-2024, establece que los valores corporativos e individuales son:

“En concordancia con la mencionada "Política General de integridad y Lucha contra la Corrupción", resulta prioritario impulsar, consolidar y velar por una cultura de valores corporativos e individuales que guíen la labor permanente que se desarrolle en las instituciones. En tal sentido, se establece que en La Contraloría será prioridad el fortalecimiento de los siguientes los valores corporativos estos se rigen en el accionar de La Contraloría y del SNC son los siguientes:

Excelencia, implica que los productos o servicios que brinda La Contraloría se orientan hacia la calidad total, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus colaboradores, entidades públicas y la sociedad en general.

Transparencia: Exige que las labores de control sean informadas y evidenciadas con claridad a las autoridades de gobierno y a los ciudadanos en general.

Innovación: Alude a que el trabajo institucional se orienta a idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas, con el objetivo de agregar valor al trabajo misional y administrativo de La Contraloría.

Autonomía: Representa que los servicios de control deben efectuarse con independencia técnica y libre de influencias.

Orientación a resultados: Refiere que La Contraloría busca incrementar la productividad de los procesos internos, orientándose a la mejora continua.

Dichos valores también se encuentran concordados con las recomendaciones de los organismos internacionales que agrupan a las EFS y con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Los valores individuales, orientan la forma en que los colaboradores de la Contraloría y del SNC reaccionan ante las distintas situaciones en las que deben tomar decisiones que podrían generar consecuencias importantes para el cumplimiento de la misión institucional. Los colaboradores de La Contraloría y el SNC orientan su desempeño personal tomando en consideración los siguientes valores individuales:

Integridad: implica comportarse de acuerdo a valores morales, buenas costumbres y buenas prácticas profesionales.

Independencia y objetividad: Representa la capacidad de mantener una actitud imparcial y libre de todo sesgo al tratar los asuntos bajo análisis y tomar decisiones.

Competencia y comportamiento profesional: Alude a la aplicación en forma apropiada de los conocimientos técnicos y las habilidades blandas en el desarrollo de la labor misional y administrativa, tomando en consideración el contexto institucional y social pertinente.

Responsabilidad: Refiere al cumplimiento de las obligaciones y compromisos adquiridos con diligencia, seriedad y prudencia”.

1.3 Definición de Términos Básicos

Capacitación: “Es un proceso que tiene como finalidad mejorar el desempeño de los servidores civiles a través del cierre de brechas y desarrollo de competencias y conocimientos, que permitan fortalecer sus capacidades y alcanzar el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, constituye una estrategia fundamental para el fortalecimiento del servicio civil como medio para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública, lo cual contribuye directamente en la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos.” (Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), 2019)

Competencias: “Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.” (Alles, 2009)

Conocimiento: “Conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina” (Alles, 2009)

Contraloría General de la República: “Es la máxima autoridad del Sistema Nacional de Control. Supervisa, vigila y verifica la correcta aplicación de las políticas públicas y el uso de los recursos y bienes del Estado. Para realizar con eficiencia sus funciones, cuenta con autonomía administrativa, funcional, económica y financiera.” (La Contraloría General de la República, 2019)

Evaluación de Desempeño: “Es un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el fin de ayudarles a mejorar. Pretende identificar los aspectos que necesitan ser mejorados para establecer planes de formación, reforzar técnicas

de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de sus trabajadores” (Fondo Social Europeo, 2012)

Gestión para resultados: “Las entidades públicas aplican la gestión para resultados como un modelo de gestión que permite identificar y adoptar decisiones sobre todos aquellos aspectos que contribuyan a la creación de valor público.” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2018)

Habilidades cognitivas: “Implica que podamos conocer las alternativas que se nos presentan, sus ventajas y desventajas para escoger la más adecuada a nuestra salud y desarrollo humano, con una visión crítica e integral de la realidad y saber asumir las consecuencias de las decisiones tomadas” (El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia(UNICEF), 2017)

Habilidades emocionales: “Ningún sentimiento es malo, depende de la forma como se exprese, puede enriquecernos y ayudarnos a establecer relaciones positivas. Es importante aprender a expresar nuestras emociones, identificando los factores que nos producen tensión”. (El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia(UNICEF), 2017)

Habilidades sociales: “Son aquellas destrezas que nos llevan a resolver problemas, a comunicarnos efectivamente y poder expresar nuestros sentimientos, pensamientos y acciones de forma acertada, para poder garantizarnos relaciones estables y duraderas.” (El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia(UNICEF), 2017)

Modelo de conocimientos: “Conjunto de procesos relacionados con las personas que integran la organización y que permiten definir los conocimientos necesarios para los diferentes puestos” (Alles, 2009)

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN

Las relaciones laborales son un factor importante en la gestión de talento humano, no solo entre el personal, sino ese vínculo entre los servidores, y la organización donde la estabilidad social, salud, y seguridad, por mencionar algunos, tienden a influir en la satisfacción, y desempeño de los trabajadores. En referencia a ello (Trebilcock, 2006) explica que, “los sistemas de relaciones laborales poco desarrollados suelen ser autoritarios, sin que el trabajador participe directa o indirectamente, salvo en lo que se refiere a la aceptación del empleo en las condiciones ofrecidas”

Considerando lo antes expuesto, (Vallejo & Portalanza, 2017) señalan que, “la gestión organizacional debe incorporar políticas y prácticas de recursos humanos con un alto nivel de compromiso que promuevan la creación y el desarrollo de un capital humano debidamente calificado, motivado, proactivo. De esto dependerá su desempeño y fidelización.”

Por esta razón la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014), en las normas para la gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas, establece que el Sistema de gestión de recursos humanos, se subdivide en siete (7) subsistemas : planificación de políticas de recursos humanos; organización del trabajo y su distribución; gestión del empleo; gestión del rendimiento; gestión de la compensación; gestión de desarrollo y capacitación; y gestión de las relaciones humanas y sociales.

Bajo la concepción de los fundamentos teóricos establecidos por la (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2014), en la Resolución N.º 238-2014-SERVIR-PE, en la presente investigación se buscó determinar cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019. Esta investigación se considera importante porque, permitió determinar la influencia que está teniendo de la gestión del empleo por parte de las oficinas de talento humano, en las relaciones personales, y sociales de sus especialistas. En consecuencia, las recomendaciones que surgieron del estudio podrán mejorar el desarrollo del talento humano en la incorporación, administración de personas, relaciones laborales, seguridad y salud en el trabajo, bienestar social, cultura organizacional, y comunicación interna. También, se consideró importante el estudio porque, la Contraloría General de la República debe contar con procesos que hagan posible su razón de ser, así como con especialistas que se sientan satisfechos, ya que, esto se refleja en el desarrollo de sus respectivas actividades.

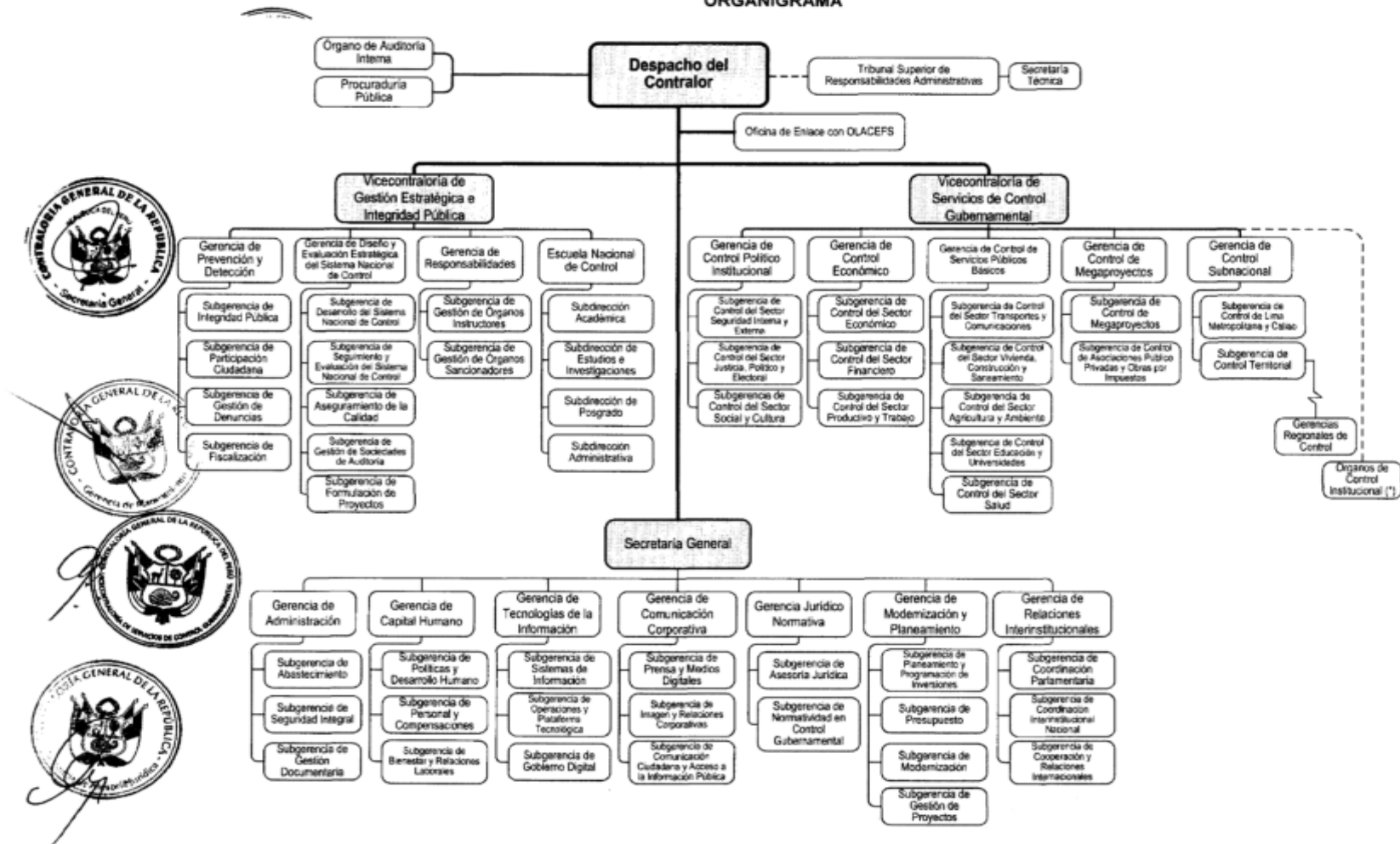
Por lo que se refiere a la viabilidad, se contó con los recursos materiales, económicos, y el tiempo para el desarrollo de la investigación. De la misma forma, tuvo el apoyo de la institución para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Con respecto a la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta, esta permitió la recolección de datos mediante el instrumento denominado cuestionario, este permite la recolección de datos, con el fin de obtener la información necesaria para dar respuesta a los objetivos de la investigación. En cuanto a las técnicas de gestión, y estadísticas utilizadas para el procesamiento de información fueron las siguientes, una vez aplicado el cuestionario, se procedió a organizar, y analizar los

datos en función de desarrollar los objetivos de investigación planteados, posteriormente para el análisis de los resultados de esta investigación se manejó el software estadístico SPSS versión 25 en español y Excel 2019, en el cual se creó las bases de datos necesaria, para presentar la información mediante tablas de análisis, y su respectiva representación gráfica, todo ello mediante las técnicas estadísticas descriptivas, tales como las técnicas de correlación; posteriormente establecer las conclusiones, y recomendaciones a las autoridades correspondientes con el fin de mejorar la gestión del talento humano, mediante la gestión del empleo, y las relaciones humanas, y sociales.

La Contraloría General de la República, según su organigrama institucional presenta la siguiente estructura (figura1):

ORGANIGRAMA



(*) Según lo dispuesto por la tercera disposición complementaria final de la Ley N° 30742, Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control, los OCI se integran progresivamente a la Contraloría General de la República

Figura 1 Organigrama de la Contraloría General de la República
Fuente: (Contraloría General de la República, 2019)

2.1 Matriz de Operacionalización de Variables

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión del empleo	La gestión del empleo, incorpora el conjunto de políticas y prácticas del personal destinadas a gestionar los flujos de servidores en el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación (Resolución N.º 238-2014-SERVIR-PE)	La Gestión del empleo contiene procesos que han sido clasificados en dos grupos: gestión de la incorporación (selección, vinculación, inducción, y período de prueba), y la administración de personas (administración de legajos, control de asistencia, desplazamientos, procedimientos disciplinarios, y desvinculación) (Resolución N.º 238-2014-SERVIR-PE)	Gestión de la incorporación	Selección
				Vinculación
				Inducción
				Período de prueba
			Administración de personas	Administración de Legajos
				Control de Asistencia
				Desplazamiento
				Procedimientos disciplinarios
Desvinculación				
Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Relaciones humanas y sociales	Este subsistema comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores civiles en torno a las políticas y prácticas de personal (Resolución N.º 238-2014-SERVIR-PE)	Los procesos que se consideran dentro de este subsistema son cinco: Relaciones laborales individuales y colectivas, Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), Bienestar Social, Cultura y Clima Organizacional, y Comunicación Interna. (Resolución N.º 238-2014-SERVIR-PE)	Relaciones laborales	Prevención y resolución de conflicto
				Registro de Sindicatos
				Registro de pliegos de reclamos
			Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Plan y programas de seguridad y salud en el trabajo
				Registro de incidentes por seguridad y salud en el trabajo
			Bienestar Social	Plan de bienestar social
				Convenios con instituciones para facilidades del servidor civil
				Evaluación de satisfacción de las actividades sociales
			Cultura Organizacional	Diagnóstico de cultura organizacional
				Planes de acción de mejora
Comunicación Interna	Plan de comunicación interna			
	Técnicas de comunicación institucional			

Elaboración: Propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño Metodológico

En el enfoque cuantitativo, según lo explica (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014)

“El investigador plantea un problema de estudio delimitado y concreto sobre el fenómeno, aunque en evolución. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas. Una vez planteado el problema de estudio, el investigador o investigadora considera lo que se ha investigado anteriormente (la revisión de la literatura), y construye un marco teórico (la teoría que habrá de guiar su estudio)”.

Asimismo (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014), señala que la investigación no experimental “se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos”. Y transversal porque “recopilan datos en un momento único.”

Respecto a las investigaciones correlacionales (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014) sostiene que “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto.”

Para sintetizar según las metodologías presentadas por (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014) se estableció que, la presente investigación es de diseño no experimental, con enfoque cuantitativo de corte transversal, y nivel correlacional, puesto que, no se manipuló ninguna de las variables, solo se procedió a recopilar la información en un determinado momento para determinar la relación entre ambas.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

Según, (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014): “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

En la presente investigación la población estuvo conformada por 1 197 Especialistas de la Contraloría General de la República en su sede principal Lima, los mismos se encuentran categorizados de la siguiente manera:

Figura 2 Distribución de la Población

Categoría	N° de trabajadores	%
Especialista I	393	33%
Especialista II	273	23%
Especialista III	161	14%
Especialista IV	182	15%
Especialista V	88	7%
Especialista VI	51	4%
Especialista VII	34	3%
Especialista VIII	15	1%
Total	1197	100%

Elaboración: Propia

3.2.2 Muestra

Según, (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014):

“La **muestra** es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”.

Siguiendo el sentido de lo sostenido por (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014), se utilizó la fórmula para muestra para población finita, para determinar el subconjunto de elementos a estudiar:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n = Muestra

N =Población de funcionarios 1197

p =0,15 Probabilidad de que, los especialistas consideren adecuada las relaciones humanas y sociales en la Contraloría General de la República

q=0,85 Probabilidad de que, los especialistas consideren no adecuada las relaciones humanas y sociales en la Contraloría General de la República

α =0,05 Nivel de significación al 95% de confianza

Z=1,96 Valor de la Normal al 95% de confianza

E=0,05 Error

Sustituyendo los datos en la ecuación tenemos:

$$n = \frac{1,96^2(0,15)(0,85)(1197)}{(0,5^2)(1197 - 1) + (1,96^2)(0,15)(0,85)}$$

$$n = 168$$

La muestra estuvo conformada por 168 especialistas de la Contraloría General de la República. En referencia al tamaño de la muestra se procedió a distribuir según la estructura porcentual de la población, quedando de la siguiente muestra:

Figura 3 Distribución de la Muestra según estructura %

Categoría	N° de trabajadores
Especialista I	55
Especialista II	39
Especialista III	24
Especialista IV	25
Especialista V	12
Especialista VI	7
Especialista VII	5
Especialista VIII	1
Total	168

Elaboración: Propia

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos según (Tamayo, 2003)

“Es la expresión operativa del diseño de investigación, la especificación concreta de cómo se hará la investigación. Se incluye aquí: si la investigación será a base de lecturas, encuestas, análisis, de documentos u observación directa de los hechos; los pasos que se darán; y, posiblemente, las instrucciones para quien habrá de recoger los datos”

Razón por la cual, se seleccionó la técnica de encuesta, siendo el instrumento un cuestionario, ya que, permitió la recolección de datos, de manera ordenada, con el fin de dar respuesta a los objetivos de la investigación. El cuestionario consta de 28 preguntas con escala de respuesta Likert, el mismo se subdivide en dos partes:

La primera parte, Gestión del Empleo, con un total de 15 preguntas, con la siguiente forma de respuesta (Nunca, Casi Nunca, Algunas Veces, Casi Siempre, Siempre).

La segunda parte, Relaciones humanas, y Sociales, con un total de 13 preguntas, se evaluó a través de la siguiente escala (Muy inadecuada, Inadecuada, Regular, Adecuada, Muy Adecuada).

El Alfa de Cronbach del cuestionario, “Gestión del empleo, y las relaciones humanas, y sociales”, arrojó un valor de 0,859, (Cuadro 1, cuadro 2), es decir, es un cuestionario confiable, y puede ser aplicado en otras investigaciones.

Cuadro 1 Resumen de procesamiento de casos

		N	%
	Válido	168	100,0
Casos	Excluido ^a	0	,0
	Total	168	100,0

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

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Cuadro 2 Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	28

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información

Una vez aplicado el cuestionario a los especialistas de la Contraloría General de la República, se procedió a organizar los datos, y analizar en función de dar continuidad a la investigación. Las técnicas de gestión, y estadísticas utilizadas para el procesamiento de información, fue a través del software estadístico SPSS versión 25 en español y Excel 2019, permitiendo presentar la información mediante tablas de análisis, y gráficos, todo ello mediante las técnicas estadísticas descriptivas.

3.5 Aspectos Éticos

Los autores, en referencia a los aspectos éticos de la investigación garantizaron que, durante la planificación, desarrollo, y después de terminada la investigación, se respetó el contenido intelectual de los autores citados. De la misma manera, se respetó los datos estadísticos, y sus respectivas fuentes de información, y el anonimato de los encuestados.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

4.1 Características de los especialistas, tipo de especialista, y años de servicios en la Contraloría General de la República.

A continuación, se presentan los resultados referentes a las características de los especialistas, tipo de especialista, y los años de servicios que tienen en la Contraloría General de la República.

4.1.1 Sexo de los especialistas.

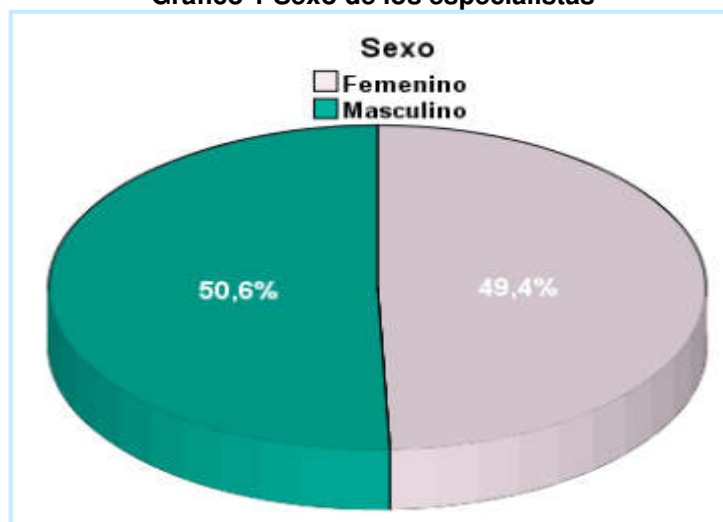
Se puede observar a continuación que, el 49,4% de los entrevistados en la Contraloría General de la República, son de sexo femenino, mientras que el otro 50,6% entrevistados fueron de sexo masculino, como se presenta en la siguiente tabla 1 y gráfico 1.

Tabla 1 Sexo de los especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	83	49,4	49,4
Masculino	85	50,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 1 Sexo de los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.1.2 Edad de los trabajadores.

En la tabla 2 se puede observar, la edad de los especialistas, encontrándose mayormente concentrada entre los 41 y 45 años, representando este sector el 42,3%, mientras que el 35,7% tiene edades menores a los 40 años. Se nota también que se cuenta con el 22% de especialistas con edad de 56 años a más.

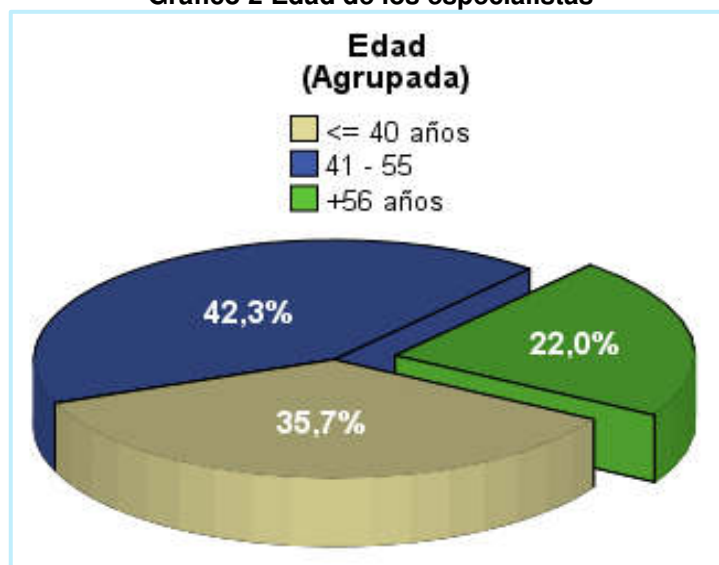
Tabla 2 Edad de los especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<= 40 años	60	35,7	35,7
41 - 55	71	42,3	78,0
+56 años	37	22,0	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Los resultados que se mencionaron en la tabla 2 se pueden observar en el gráfico 2.

Gráfico 2 Edad de los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.1.3 Tipo de especialista

Se aprecia que, el 85,1% de los especialistas entrevistados en la Contraloría General de la República son tipo I, II, III, y IV, mientras que el 14,9% está distribuido en tipo V, VI, VII, y VIII, como se observa en la tabla 3 y gráfico 3 a continuación.

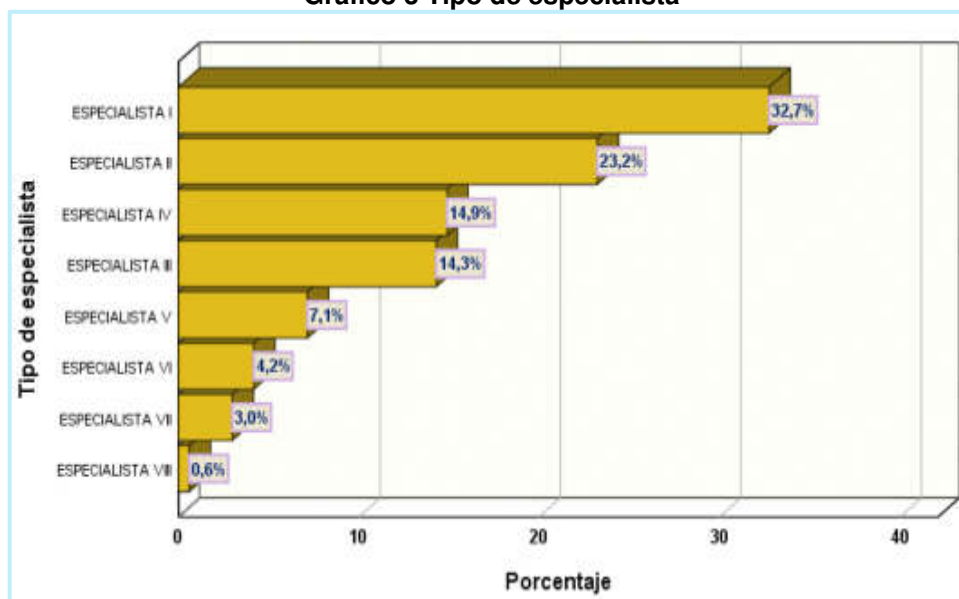
Tabla 3 tipo de especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
ESPECIALISTA I	55	32,7	32,7
ESPECIALISTA II	39	23,2	55,9
ESPECIALISTA III	24	14,3	70,2
ESPECIALISTA IV	25	14,9	85,1
ESPECIALISTA V	12	7,1	92,2
ESPECIALISTA VI	7	4,2	96,4
ESPECIALISTA VII	5	3,0	99,4
ESPECIALISTA VIII	1	,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 3 Tipo de especialista



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

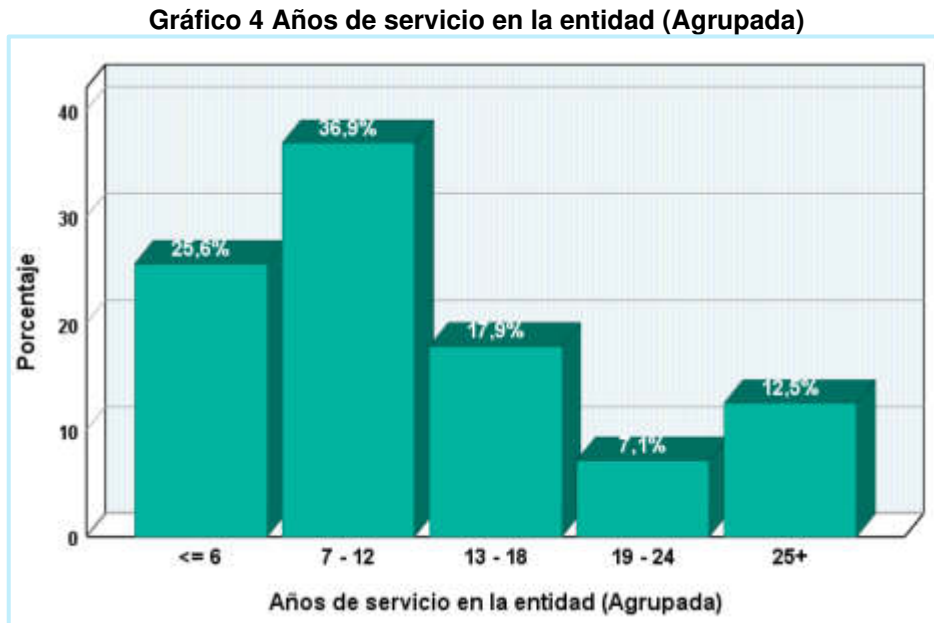
4.1.4 Años de servicio en la entidad

El 36,9% de los especialistas entrevistados en la Contraloría General de la República tienen entre 7 y 12 años de servicio en la entidad, mientras que el 25,6% tiene al menos 6 años de servicio. El 17,9% de los especialistas tienen entre 13 y 18 años de servicio en la entidad, seguido del 12,5% que tiene más de 25 años de servicio, mientras que solo el 7,1% de los especialistas entrevistados tiene entre 19 y 24 años de servicio en la Contraloría General de la República. Estos resultados se aprecian a continuación en la tabla y gráfico 4.

Tabla 4 Años de servicio en la entidad (Agrupada)

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<= 6	43	25,6	25,6
7 - 12	62	36,9	62,5
13 - 18	30	17,9	80,4
19 - 24	12	7,1	87,5
25+	21	12,5	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

4.2 Gestión del empleo en la Contraloría General de la República.

Se presentan a continuación los resultados concernientes a la gestión del empleo en la Contraloría General de la República según los especialistas que trabajan en la entidad.

4.2.1 Gestión de la incorporación según los especialistas de la Contraloría General de la República.

Se aprecian seguidamente los resultados referentes a la gestión de la incorporación según lo manifestado por los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.2.1.1 Incorporación del personal a la contraloría y su cumplimiento con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos.

El 3% de los especialistas entrevistados considera que, el personal que se incorpora a la Contraloría casi nunca cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos, mientras que el 28,6% de los especialistas lo

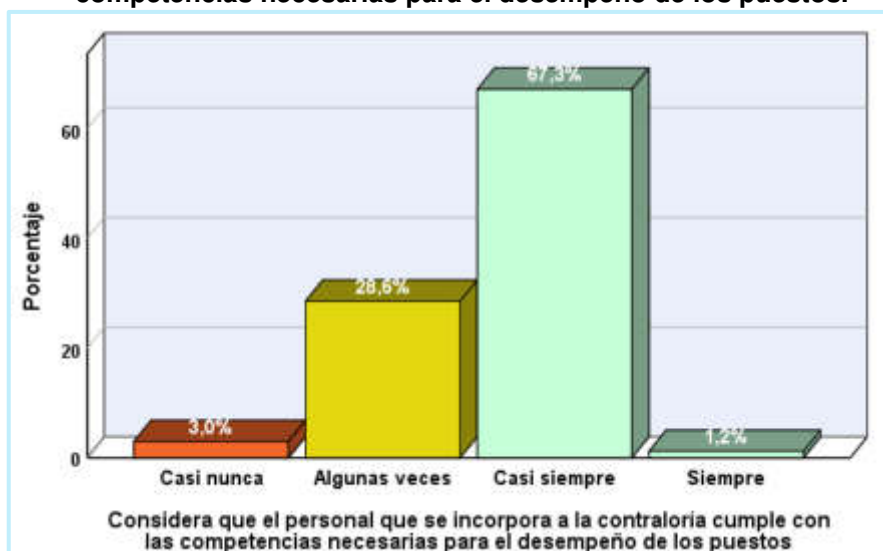
consideraron algunas veces. El 68,5% de los especialistas manifestaron que casi siempre y siempre consideran que el personal que se incorpora a la contraloría cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos. Estos resultados se aprecian en la tabla 5 y gráfico 5.

Tabla 5 Incorporación del personal a la contraloría y su cumplimiento con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	5	3,0	3,0
Algunas veces	48	28,6	31,5
Casi siempre	113	67,3	98,8
Siempre	2	1,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

Gráfico 5 Incorporación del personal a la contraloría y su cumplimiento con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

4.2.1.2 Selección del personal sobre la base del mérito.

En la tabla 6 y gráfico 6 se puede observar que, el 3% de los funcionarios entrevistados consideraron que casi nunca la selección del personal se hace sobre la base del mérito, mientras que el 26,2% lo consideró algunas veces. El 70,9% de los especialistas manifestaron que casi siempre y siempre consideran que la selección del personal se hace sobre la base del mérito.

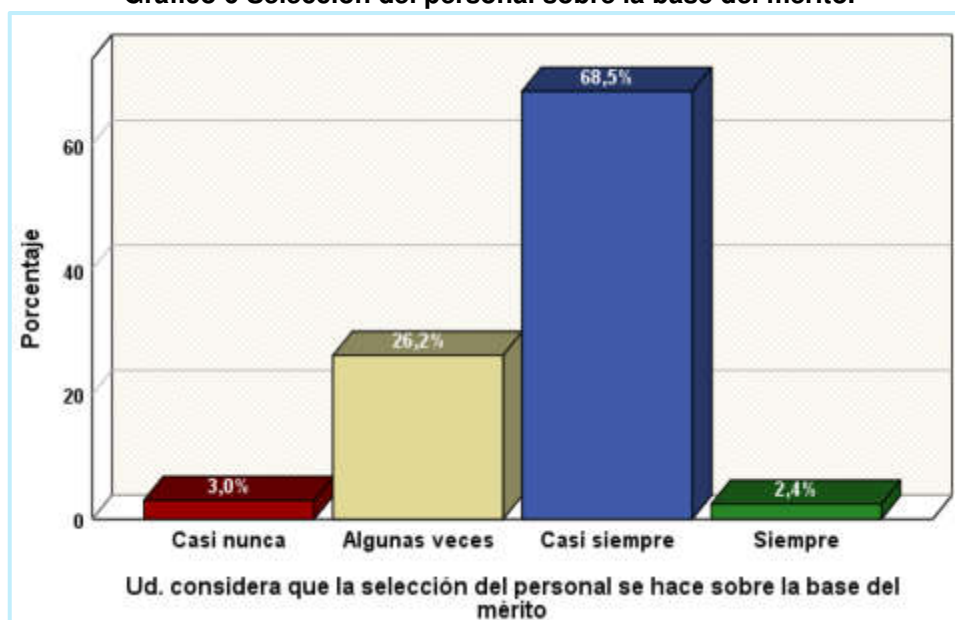
Tabla 6 Selección del personal sobre la base del mérito.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	5	3,0	3,0
Algunas veces	44	26,2	29,2
Casi siempre	115	68,5	97,6
Siempre	4	2,4	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 6 Selección del personal sobre la base del mérito.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.2.1.3 Transparencia en los procesos de selección.

El 26,8% de los funcionarios consideran que los procesos de selección algunas veces denotan transparencia, mientras que el 73,2% consideraron entre casi siempre y siempre. Los resultados mencionados se aprecian en la tabla 7 y grafico 7.

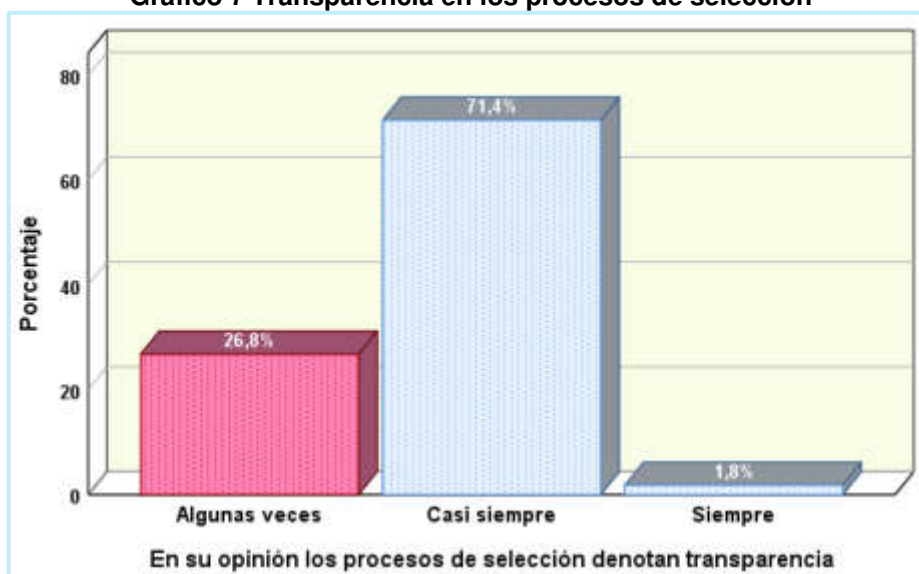
Tabla 7 Transparencia en los procesos de selección

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Algunas veces	45	26,8	26,8
Casi siempre	120	71,4	98,2
Siempre	3	1,8	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 7 Transparencia en los procesos de selección



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.2.1.4 Cumplimiento de condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación.

En la tabla 8 y gráfico 8 se aprecia que, el 1,2% de los entrevistados manifestaron que, casi nunca se cumple con las condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación, mientras que el 26,8% indicaron que, algunas veces. El 72% de los funcionarios manifestaron que casi siempre y siempre se cumple con las condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación.

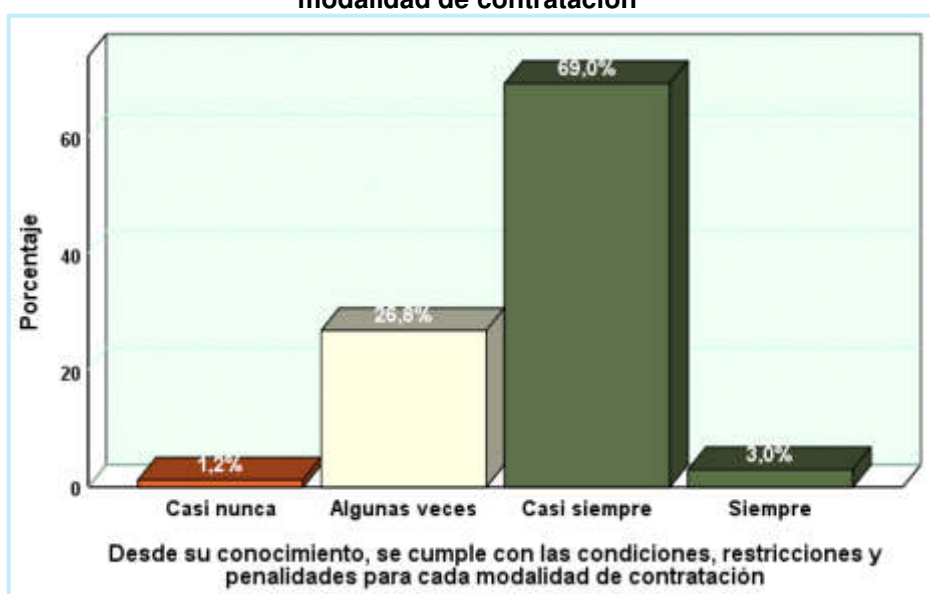
Tabla 8 Cumplimiento de condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	1,2	1,2
Algunas veces	45	26,8	28,0
Casi siempre	116	69,0	97,0
Siempre	5	3,0	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 8 Cumplimiento de condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.2.1.5 Realización de inducciones en la contraloría, proporcionando información necesaria para garantizar la integración a la entidad y al puesto.

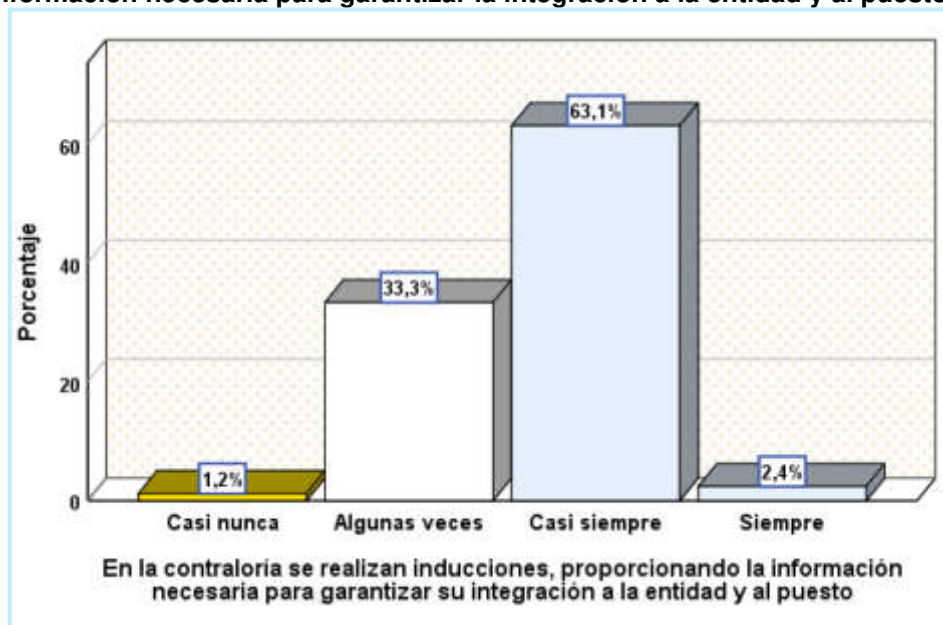
Para el 1,2% de los entrevistados, en la contraloría casi nunca se realizan inducciones, proporcionando la información necesaria para garantizar su integración a la entidad y al puesto, mientras que el 33,3% lo expreso como algunas veces. El 65,5% de los especialistas indicó que casi siempre y siempre se realizan inducciones, proporcionando la información necesaria para garantizar su integración a la entidad y al puesto.

Tabla 9 Realización de inducciones en la contraloría, proporcionando información necesaria para garantizar la integración a la entidad y al puesto.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	1,2	1,2
Algunas veces	56	33,3	34,5
Casi siempre	106	63,1	97,6
Siempre	4	2,4	100
Total	168	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 9 Realización de inducciones en la contraloría, proporcionando información necesaria para garantizar la integración a la entidad y al puesto.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.1.6 Periodos de prueba desarrollados en los procesos de retroalimentación, para verificar la adaptación del especialista a cargo

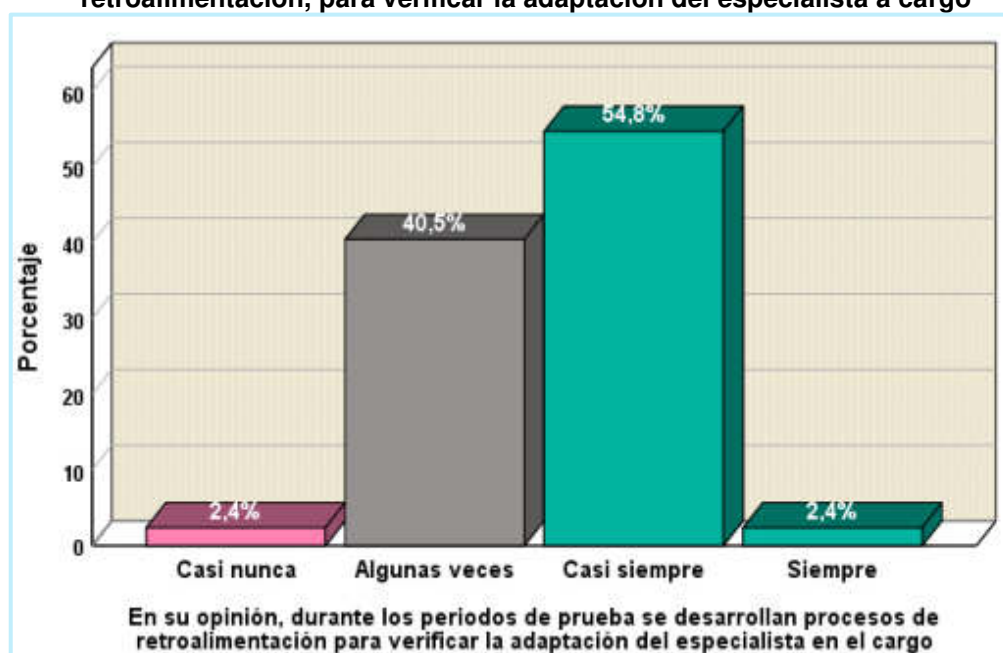
En la tabla 10 se observa que, el 2,4% de los especialistas expresaron que, durante los periodos de prueba, casi nunca se desarrollan procesos de retroalimentación para verificar la adaptación del especialista a cargo, mientras que el 40,5% lo indicó como algunas veces, y el 57,2% consideró que, durante los periodos de prueba, casi siempre y siempre, se desarrollan procesos de retroalimentación para verificar la adaptación del especialista a cargo.

Tabla 10 Periodos de prueba desarrollados en los procesos de retroalimentación, para verificar la adaptación del especialista a cargo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	2,4	2,4
Algunas veces	68	40,5	42,9
Casi siempre	92	54,8	97,6
Siempre	4	2,4	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 10 Periodos de prueba desarrollados en los procesos de retroalimentación, para verificar la adaptación del especialista a cargo



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.1.7 Gestión de la incorporación general, según los especialistas.

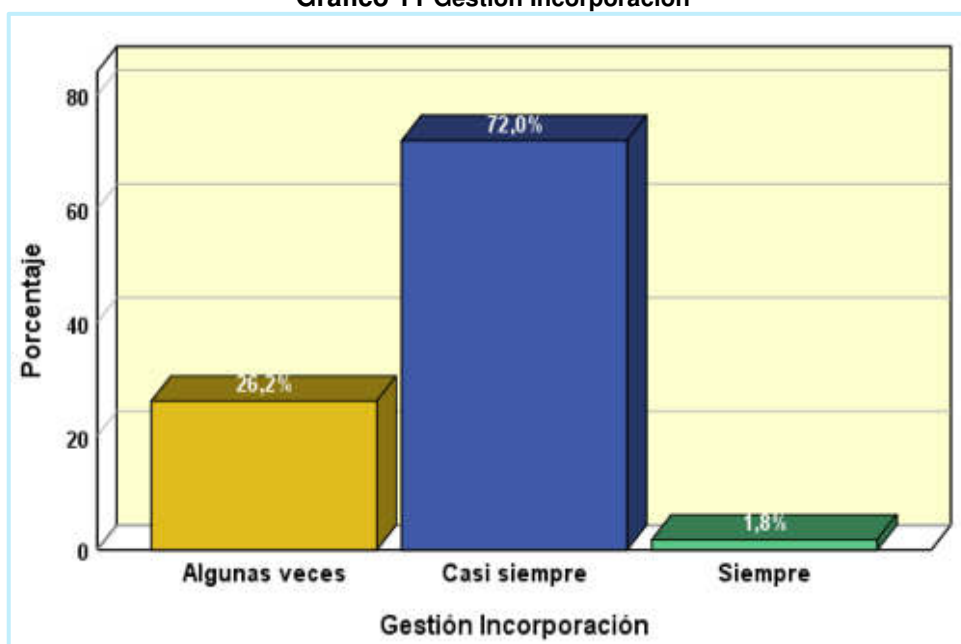
Se puede notar que, el 26,2% de los especialistas manifestaron que la gestión de la incorporación en la Contraloría General de la República se cumple algunas veces, mientras que el 73,8% expresó que casi siempre y siempre se cumplen de manera general, como se observa en la siguiente tabla 11 y gráfico 11.

Tabla 11 Gestión Incorporación

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Algunas veces	44	26,2	26,2
Casi siempre	121	72,0	98,2
Siempre	3	1,8	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 11 Gestión Incorporación



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

También se presentó en la siguiente tabla 12, el promedio general de la gestión incorporación, observándose un promedio de “3,7” indicando un valor cualitativo “Casi siempre”. Estos resultados mencionados se observan en el grafico 12.

Tabla 12 Promedio de la gestión incorporación

	Media	Valor cualitativo
Considera que el personal que se incorpora a la contraloría cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos	3,7	Casi siempre
Ud. considera que la selección del personal se hace sobre la base del mérito	3,7	Casi siempre
En su opinión los procesos de selección denotan transparencia	3,8	Casi siempre
Desde su conocimiento, se cumple con las condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación	3,7	Casi siempre
En la contraloría se realizan inducciones, proporcionando la información necesaria para garantizar su integración a la entidad y al puesto	3,7	Casi siempre
En su opinión, durante los periodos de prueba se desarrollan procesos de retroalimentación para verificar la adaptación del especialista en el cargo	3,6	Casi siempre
Gestión Incorporación	3,7	Casi siempre

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 12 Promedio de la gestión incorporación



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2 Administración de personas según los especialistas de la Contraloría General de la República.

Seguidamente se presentan los resultados correspondientes a la administración de personas según lo manifestado por los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.2.2.1 Solicitud de documentos por parte de la oficina de talento humano para la actualización de registros.

En la siguiente tabla 13 y gráfico 13 se aprecia que, 8,3% de los especialistas manifestaron que, la oficina de talento humano casi nunca le solicita documentos como certificados, títulos entre otros, para actualizar los registros. El 33,3% expresaron que algunas veces la oficina de talento humano solicita documentos mientras que solo el 58,4% indicó que casi siempre y siempre.

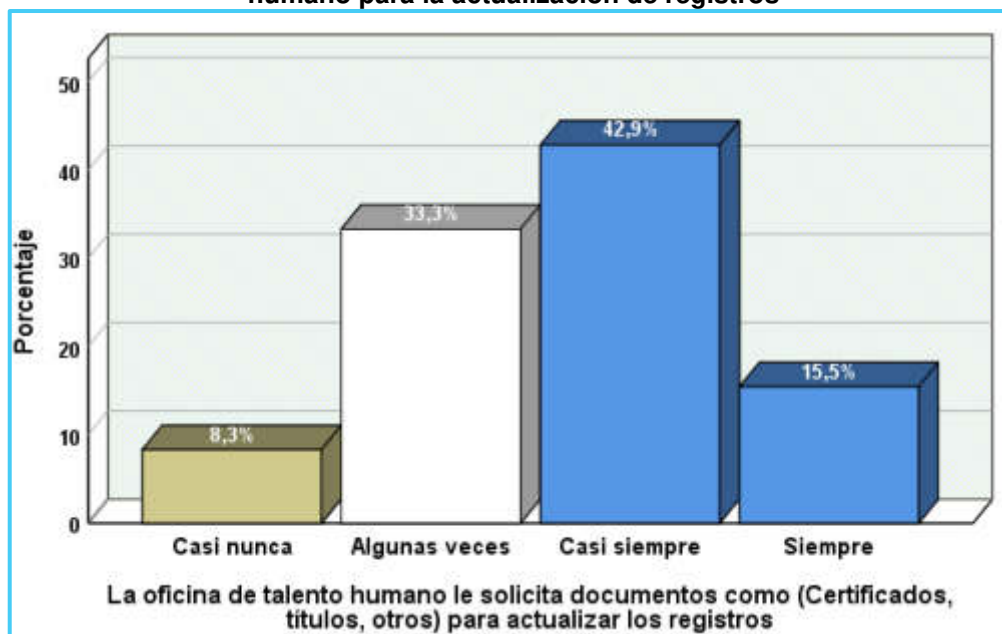
Tabla 13 Solicitud de documentos por parte de la oficina de talento humano para la actualización de registros

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	14	8,3	8,3
Algunas veces	56	33,3	41,7
Casi siempre	72	42,9	84,5
Siempre	26	15,5	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 13 Solicitud de documentos por parte de la oficina de talento humano para la actualización de registros



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.2.2.2 Verificación de documentos por parte de la oficina de talento humano y las instituciones educativas, y laborales.

El 9,5% de los trabajadores de la Contraloría General de la República manifestaron que, la oficina de talento humano casi nunca verifica los documentos con las instituciones educativas y laborales, mientras que el 31,5% expresaron que, algunas veces verifican los documentos. El 58,9% de los trabajadores expresaron que casi siempre y siempre la oficina de talento humano verifica los documentos con las instituciones educativas y laborales.

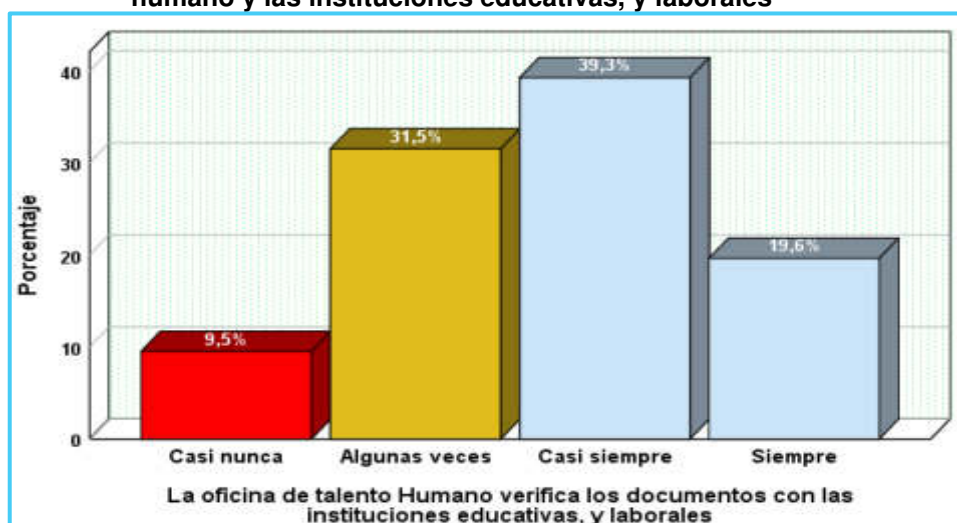
Tabla 14 Verificación de documentos por parte de la oficina de talento humano y las instituciones educativas, y laborales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	16	9,5	9,5
Algunas veces	53	31,5	41,1
Casi siempre	66	39,3	80,4
Siempre	33	19,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 14 Verificación de documentos por parte de la oficina de talento humano y las instituciones educativas, y laborales



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.2.2.3 Solicitud de actualización de la declaración jurada por parte de la oficina de talento humano.

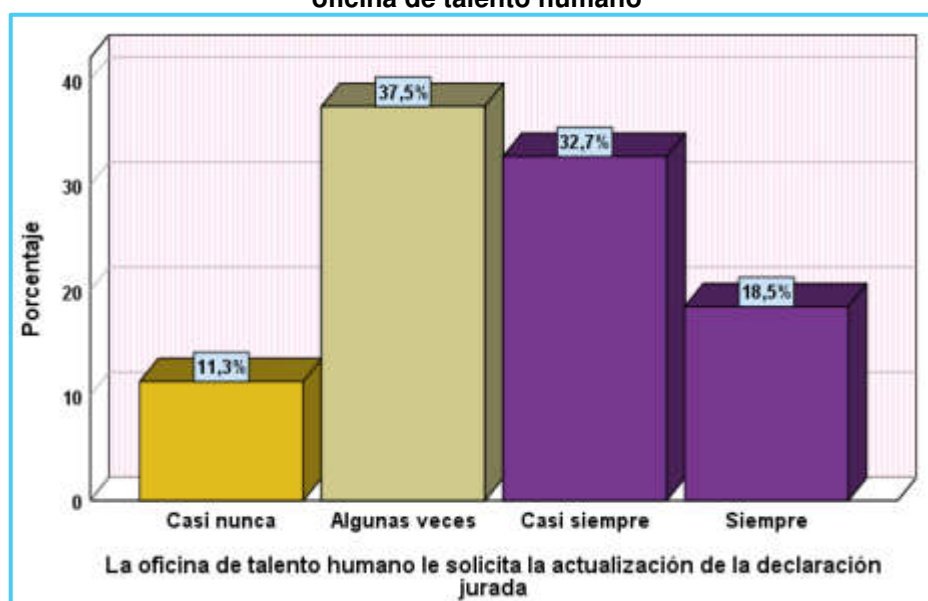
En la tabla 15 y gráfico 15 se aprecia que, el 11,3% de los especialistas en la oficina de talento humano casi nunca le solicita la actualización de la declaración jurada, sin embargo, el 37,5% lo consideró algunas veces. El 51,2% mostraron que casi siempre y siempre la oficina de talento humano le solicita la actualización de la declaración jurada.

Tabla 15 Solicitud de actualización de la declaración jurada por parte de la oficina de talento humano

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	19	11,3	11,3
Algunas veces	63	37,5	48,8
Casi siempre	55	32,7	81,5
Siempre	31	18,5	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 15 Solicitud de actualización de la declaración jurada por parte de la oficina de talento humano



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.4 Eficiencia en el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas.

Para el 17,9% de los trabajadores entrevistados en la Contraloría General de la República nunca y casi nunca consideran que, el control de asistencias establecidos por las normas, o disposiciones internas son eficientes mientras que el 55,4% de los trabajadores manifestó que algunas veces son eficientes. Solo el 26,8% de los entrevistados indicó que casi siempre y siempre consideran que, el control de asistencias establecidos por las normas, o disposiciones internas sean eficientes.

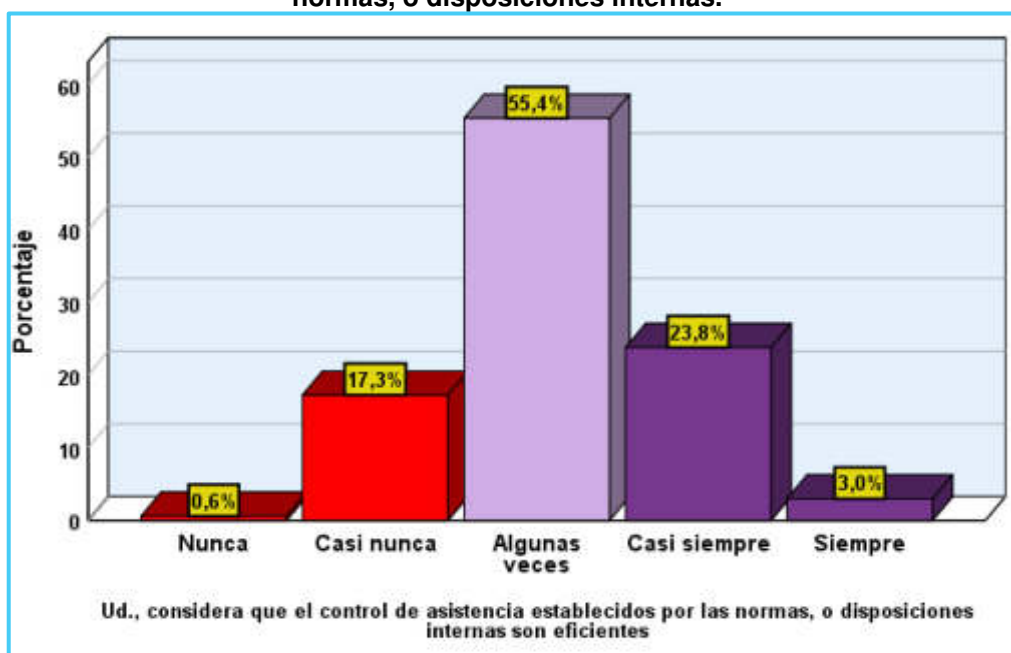
Tabla 16 Eficiencia en el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	0,6	,6
Casi nunca	29	17,3	17,9
Algunas veces	93	55,4	73,2
Casi siempre	40	23,8	97,0
Siempre	5	3,0	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 16 Eficiencia en el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.5 Políticas utilizadas para la compensación de horas.

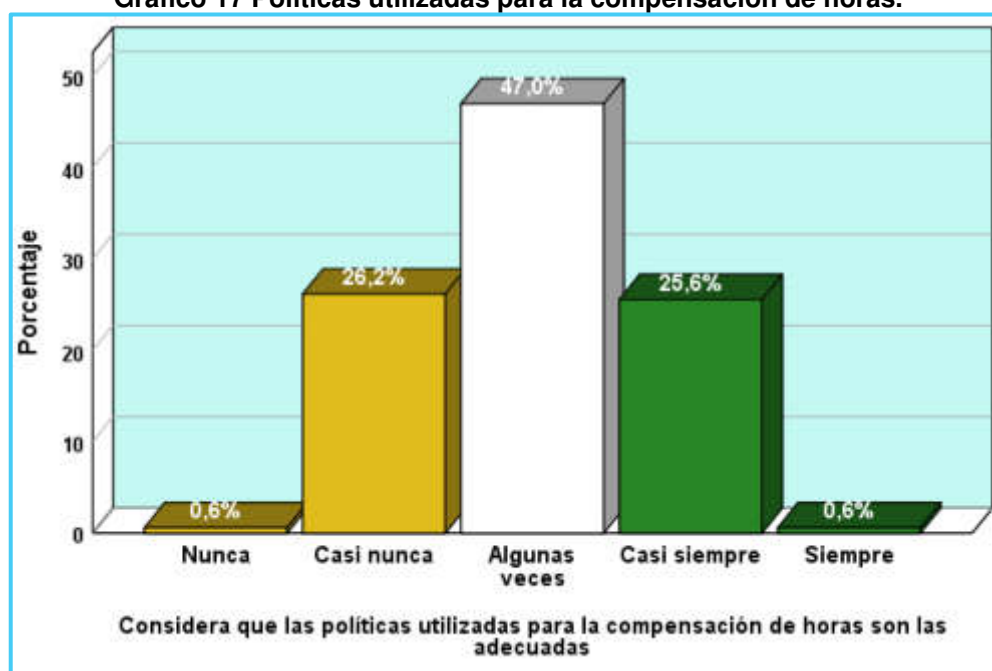
El 26,8% de los especialistas consideraron que, nunca y casi nunca las políticas utilizadas para la compensación de horas son las adecuadas, mientras que el 47% expresó que algunas veces. Solo el 26,2% de los entrevistados manifestaron que casi siempre y siempre las políticas utilizadas para la compensación de horas son las adecuadas.

Tabla 17 Políticas utilizadas para la compensación de horas.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	0,6	,6
Casi nunca	44	26,2	26,8
Algunas veces	79	47,0	73,8
Casi siempre	43	25,6	99,4
Siempre	1	,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 17 Políticas utilizadas para la compensación de horas.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.6 Disposiciones internas para sanciones, tardanzas, inasistencias injustificadas.

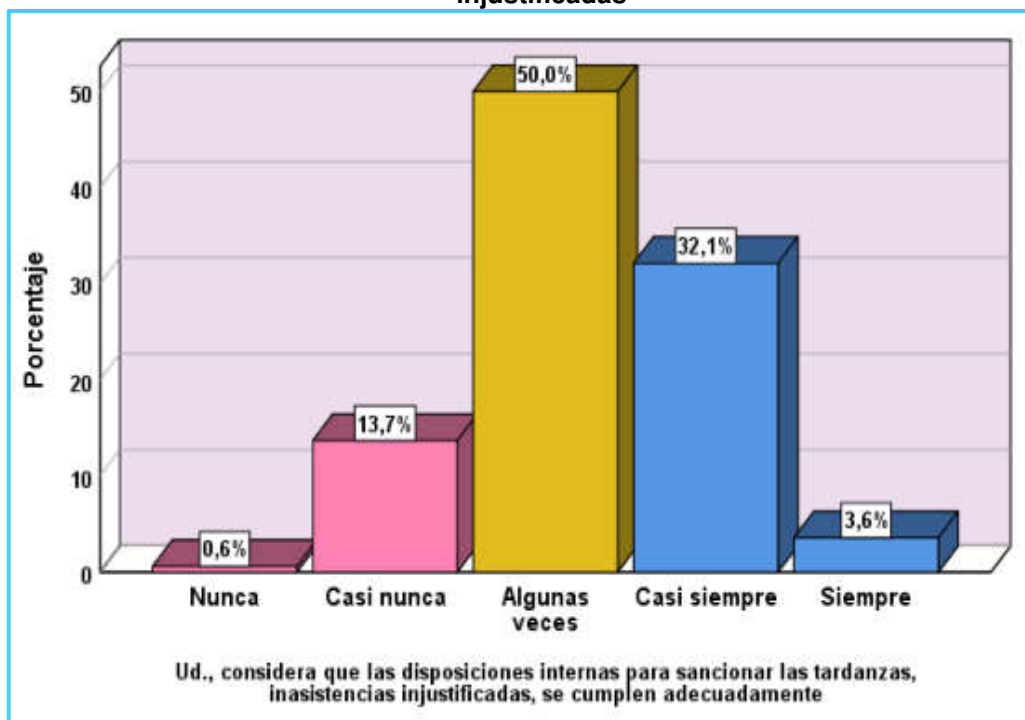
En la tabla 18 y gráfico 18 se aprecia que, el 14,3% de los trabajadores de la Contraloría General de la República consideraron que las disposiciones internas para sancionar las tardanzas, e inasistencias injustificadas, casi nunca y nunca se cumplen adecuadamente, mientras que el 50% lo expreso como algunas veces. Solo el 35,7% de los especialistas consideran que las disposiciones internas para sancionar las tardanzas, inasistencias injustificadas casi siempre y siempre se cumplen.

Tabla 18 Disposiciones internas para sanciones, tardanzas, inasistencias injustificadas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	,6	,6
Casi nunca	23	13,7	14,3
Algunas veces	84	50,0	64,3
Casi siempre	54	32,1	96,4
Siempre	6	3,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 18 Disposiciones internas para sanciones, tardanzas, inasistencias injustificadas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.7 Gestión de talento humano y el cumplimiento de normas y procedimientos administrados establecidos para cada tipo de desplazamiento.

El 4,2% de los entrevistados considera que, la gestión de talento humano casi nunca cumple con las normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento, mientras que el 49,4% de los especialistas lo consideró como algunas veces, y el 46,5% entre casi siempre y siempre como se observa en la tabla 19 y gráfico 19.

Tabla 19 Gestión de talento humano y el cumplimiento de normas y procedimientos administrados establecidos para cada tipo de desplazamiento

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	4,2	4,2
Algunas veces	83	49,4	53,6
Casi siempre	73	43,5	97,0
Siempre	5	3,0	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 19 Gestión de talento humano y el cumplimiento de normas y procedimientos administrados establecidos para cada tipo de desplazamiento



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.8 Oficina de talento humano y su actuación en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa.

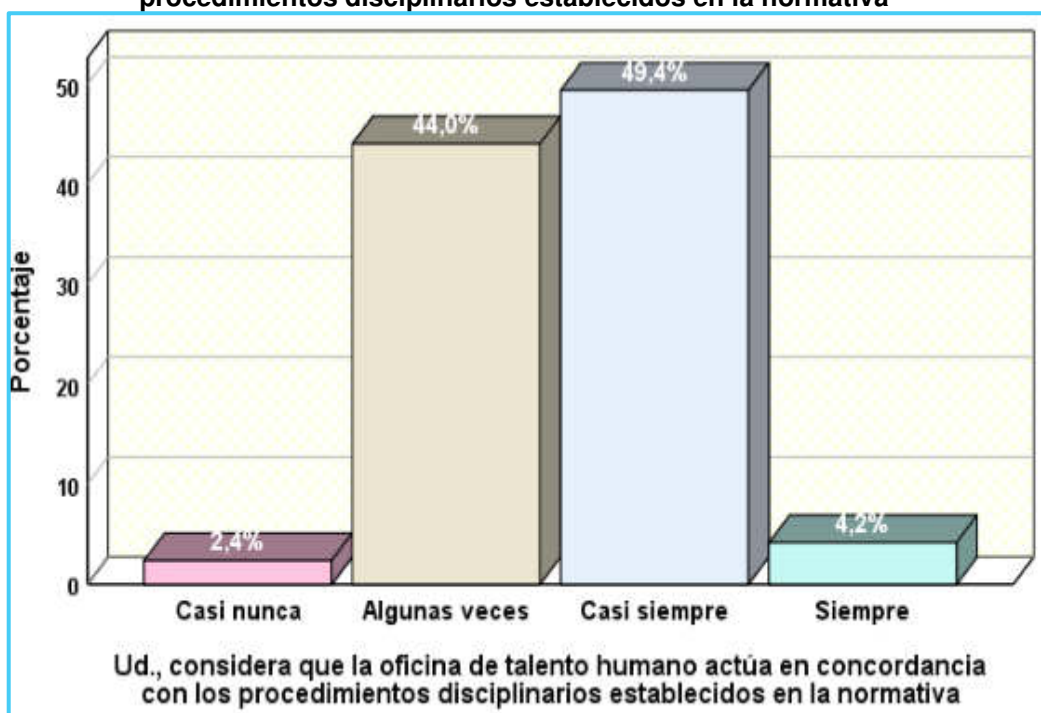
El 2,4% de los especialistas entrevistados en la contraloría General de la República, casi nunca consideran que, la oficina de talento humano actúe en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa. El 44% notó que algunas veces la oficina de talento humano actúa en concordancia con los procedimientos disciplinarios mientras que el 53,6% expresó entre casi siempre y siempre, como se presenta en la tabla 20 y gráfico 20.

Tabla 20 Oficina de talento humano y su actuación en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	2,4	2,4
Algunas veces	74	44,0	46,4
Casi siempre	83	49,4	95,8
Siempre	7	4,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 20 Oficina de talento humano y su actuación en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.9 Finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, y su conformidad a la normativa.

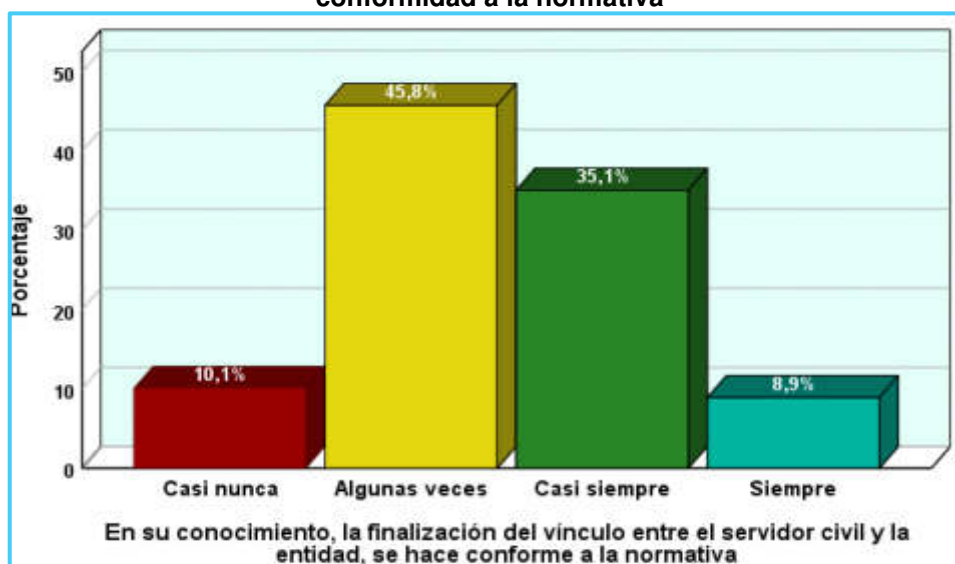
En la tabla 21 se aprecia que, el 10,1% de los especialistas expresaron que en su conocimiento, la finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, casi nunca se hace conforme, el 45,8% lo notó como algunas veces, mientras que solo el 44% lo consideró casi siempre y siempre.

Tabla 21 Finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, y su conformidad a la normativa

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	17	10,1	10,1
Algunas veces	77	45,8	56,0
Casi siempre	59	35,1	91,1
Siempre	15	8,9	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 21 Finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, y su conformidad a la normativa



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.2.10 Administración de personas general según los especialistas.

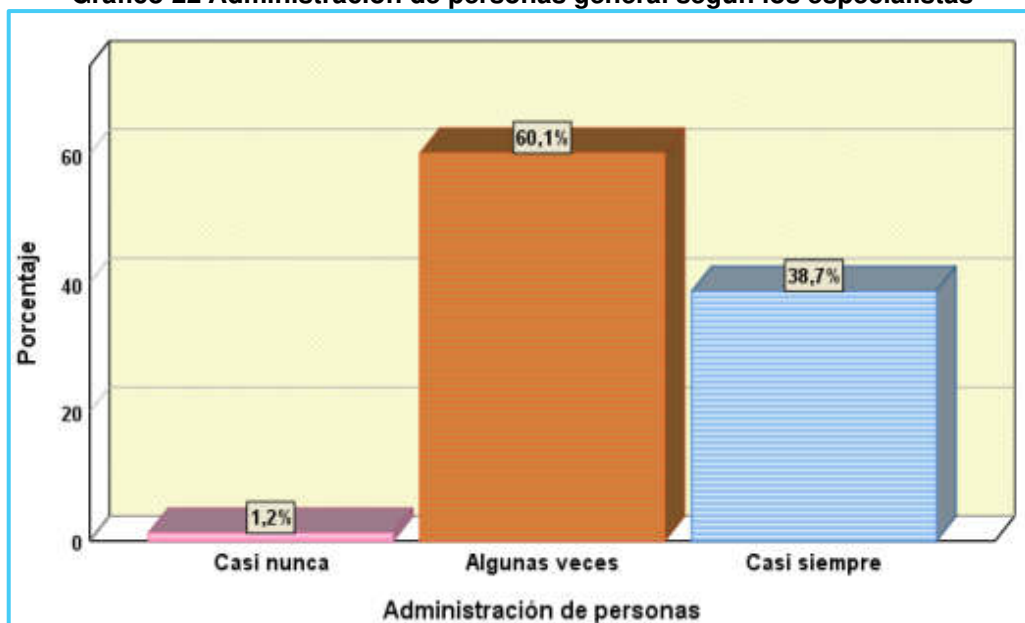
Se puede observar en la tabla 22 y gráfico 22 que, el 1,2% de los especialistas encuestados expresaron que la administración de personas en la Contraloría General de la República casi nunca se cumple, mientras que el 60,1% lo manifestaron como algunas veces, y solo el 38,7% notó que casi siempre se cumple la administración de personas.

Tabla 22 Administración de personas general según los especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	1,2	1,2
Algunas veces	101	60,1	61,3
Casi siempre	65	38,7	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 22 Administración de personas general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

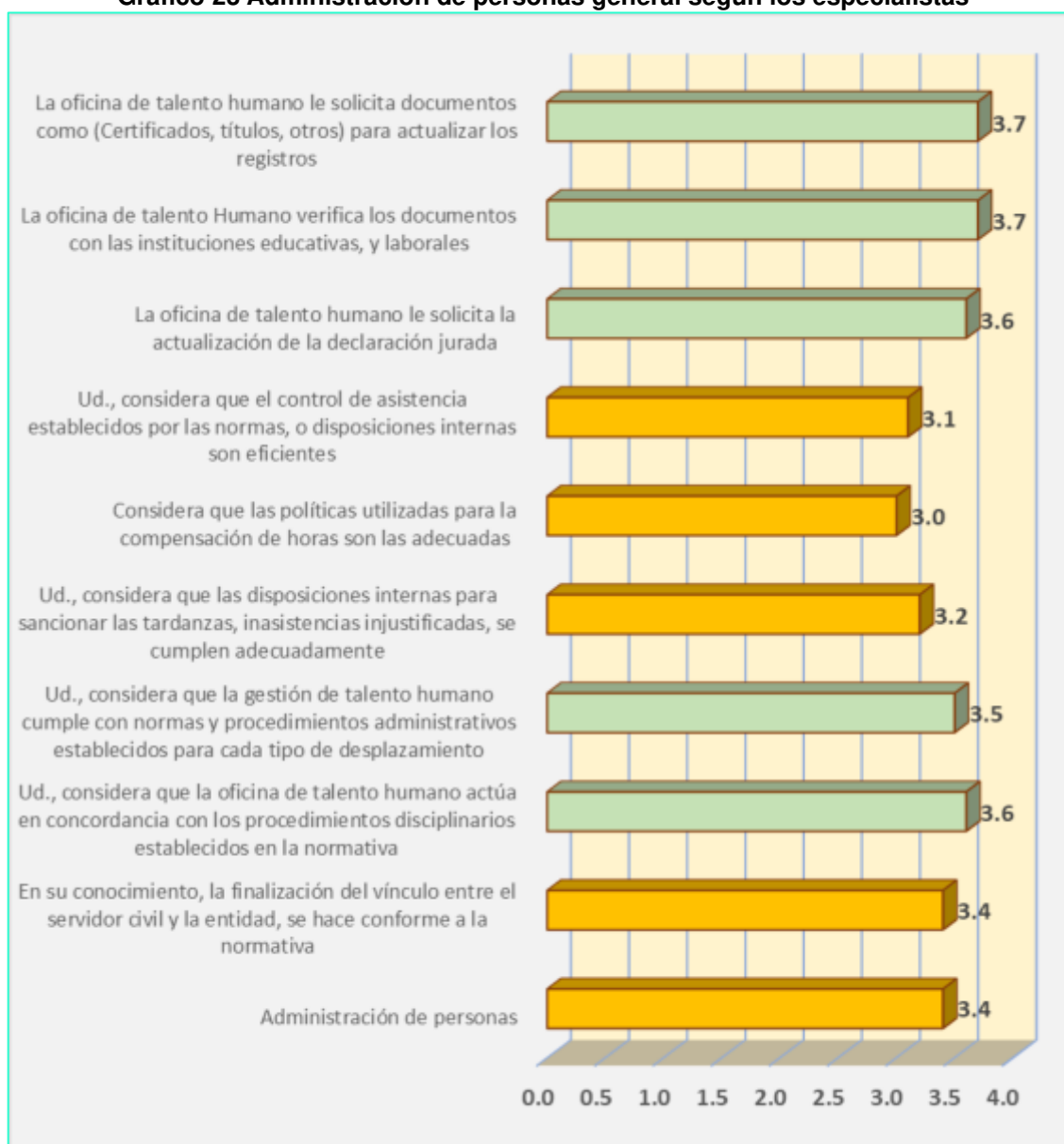
También se presentó en la siguiente tabla 23, el promedio general de la administración de persona, apreciándose un promedio de “3,4” indicando un valor cualitativo de “algunas veces”. Estos resultados mencionados se observan en el grafico 23.

Tabla 23 Promedio de la Administración de personas general según los especialistas

	Media	Valor cualitativo
La oficina de talento humano le solicita documentos como (Certificados, títulos, otros) para actualizar los registros	3,7	Casi siempre
La oficina de talento Humano verifica los documentos con las instituciones educativas, y laborales	3,7	Casi siempre
La oficina de talento humano le solicita la actualización de la declaración jurada	3,6	Casi siempre
Ud., considera que el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas son eficientes	3,1	Algunas veces
Considera que las políticas utilizadas para la compensación de horas son las adecuadas	3,0	Algunas veces
Ud., considera que las disposiciones internas para sancionar las tardanzas, inasistencias injustificadas, se cumplen adecuadamente	3,2	Algunas veces
Ud., considera que la gestión de talento humano cumple con normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento	3,5	Casi siempre
Ud., considera que la oficina de talento humano actúa en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa	3,6	Casi siempre
En su conocimiento, la finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, se hace conforme a la normativa	3,4	Algunas veces
Administración de personas	3,4	Algunas veces

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 23 Administración de personas general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.2.3 Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República.

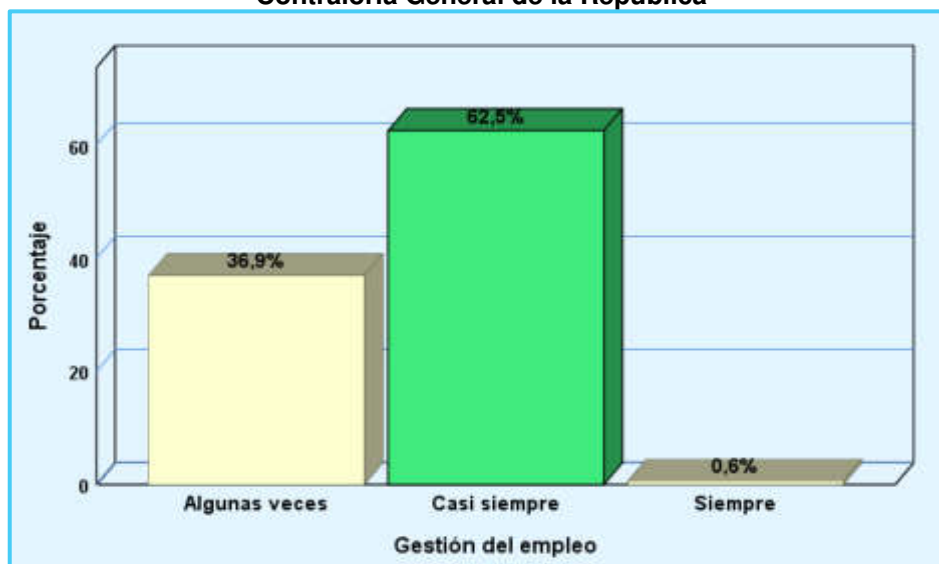
Para el 36,9% de los especialistas entrevistados la gestión del empleo en general se cumple algunas veces en la Contraloría General de la República, mientras que el 63,1% manifestó que casi siempre y siempre se cumple, como se presenta en la tabla 24 y gráfico 24 a continuación.

Tabla 24 Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Algunas veces	62	36,9	36,9
Casi siempre	105	62,5	99,4
Siempre	1	,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 24 Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Se presenta en la siguiente tabla 25, el promedio general de la gestión del empleo, observándose un promedio de “3,5” indicando un valor cualitativo “Casi siempre” sin embargo, la administración de personas tuvo un promedio de 3,4 con un valor cualitativo de algunas veces, evidenciando que hay deficiencias en la Contraloría General de la República. Estos resultados mencionados se observan en el gráfico 25.

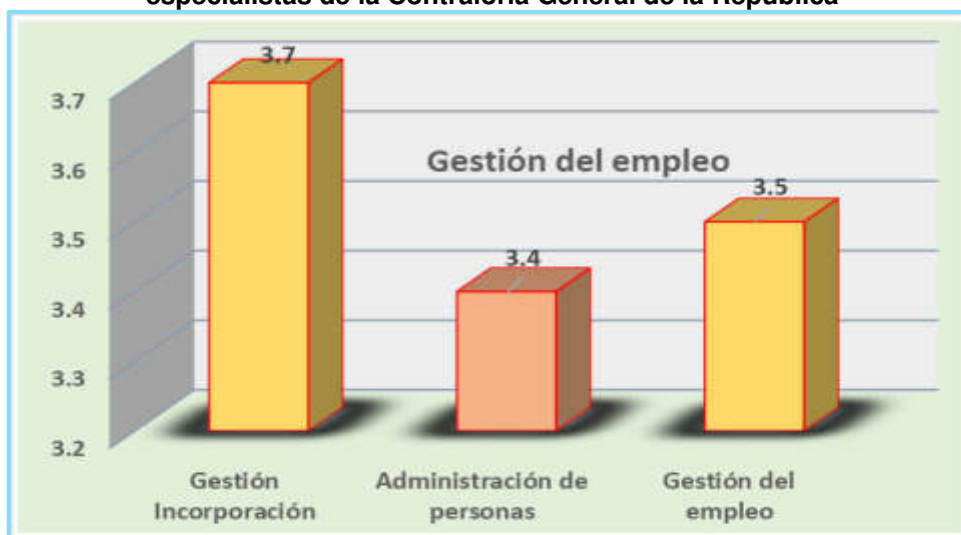
Tabla 25 Promedio general de la Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República

	Media	Valor cualitativo
Gestión Incorporación	3,7	Casi siempre
Administración de personas	3,4	Algunas veces
Gestión del empleo	3,5	Casi siempre

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 25 Promedio general de la Gestión del empleo en general según los especialistas de la Contraloría General de la República



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.3 Relaciones humanas y sociales en la Contraloría General de la República.

A continuación, se presenta los resultados correspondientes a las Relaciones humanas y sociales en la Contraloría General de la República según los especialistas de la entidad.

4.3.1 Relaciones laborales según los especialistas de la Contraloría General de la República.

Seguidamente se muestra a continuación los resultados alcanzados de las relaciones laborales según los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.3.1.1 Políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan.

El 55,4% de los especialistas encuestados, consideran que las políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan son muy inadecuada e inadecuada, mientras que el 33,9% lo consideró regular, y solo el 10,7% manifestó que es adecuado. Los resultados mencionados se observan en la tabla 26 y gráfico 26.

Tabla 26 Políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy inadecuada	1	,6	,6
Inadecuada	92	54,8	55,4
Regular	57	33,9	89,3
Adecuada	18	10,7	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 26 Políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.1.2 Organizaciones de trabajadores y los intereses del colectivo.

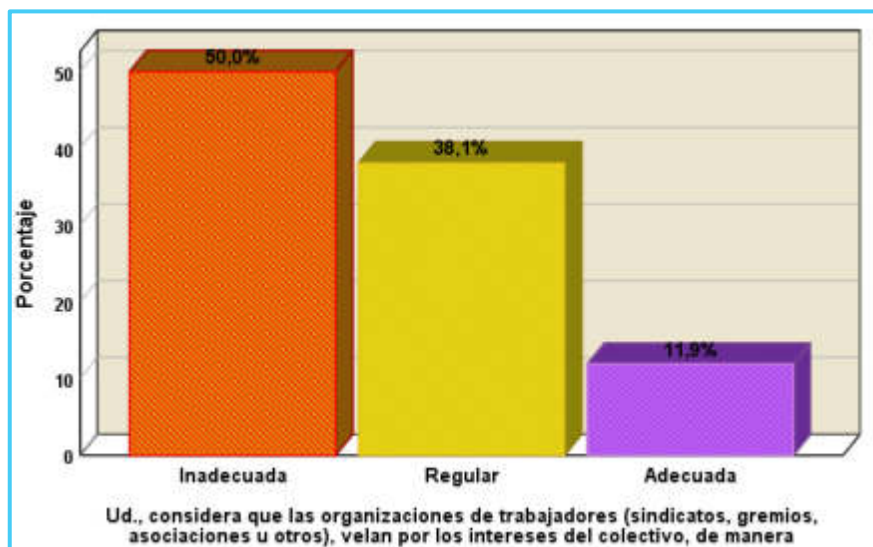
En la tabla 27 se presenta que, el 50% de los entrevistados consideraron que, las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones u otros, velan por los intereses del colectivo de manera inadecuada, el 38,1% lo consideró regular, mientras que el 11,9% de los especialistas indicó de manera regular.

Tabla 27 Organizaciones de trabajadores y los intereses del colectivo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	84	50,0	50,0
Regular	64	38,1	88,1
Adecuada	20	11,9	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 27 Organizaciones de trabajadores y los intereses del colectivo



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.3.1.3 Gestión de reclamos realizados por la oficina de talento humano.

Según el 51,8% de los especialistas, la oficina de talento humano gestiona los reclamos realizados de manera inadecuada, mientras que el 37,5% lo manifestó de manera regular y solo el 10,7% notó que la oficina gestiona los reclamos de manera adecuada. Los resultados se observan en la tabla 28 a continuación.

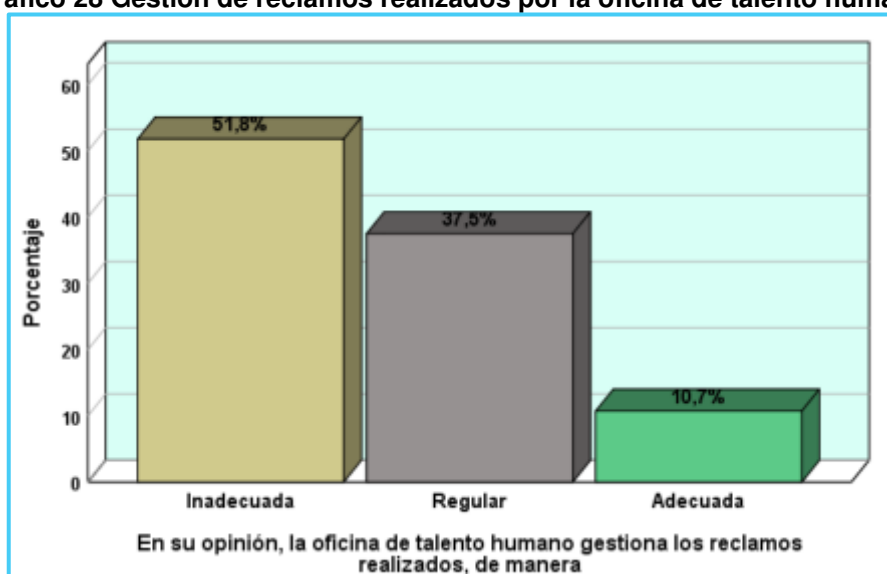
Tabla 28 Gestión de reclamos realizados por la oficina de talento humano.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	87	51,8	51,8
Regular	63	37,5	89,3
Adecuada	18	10,7	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 28 Gestión de reclamos realizados por la oficina de talento humano.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.3.1.4 Relaciones laborales en general según los especialistas.

En la tabla 29 se visualiza que el 51,8% de los especialistas entrevistados manifestaron que las relaciones laborales en la Contraloría General de la República son inadecuadas, mientras que el 36,3% lo mostró regular, solo el 11,9% de los especialistas indicaron que es adecuada.

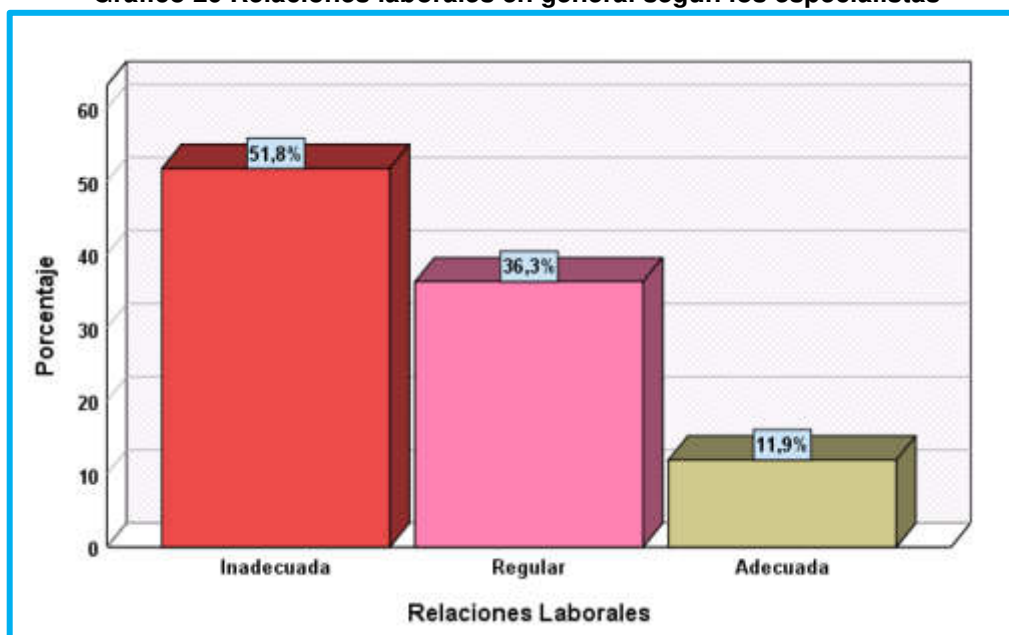
Tabla 29 Relaciones laborales en general según los especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	87	51,8	51,8
Regular	61	36,3	88,1
Adecuada	20	11,9	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Los resultados mencionados se visualizan a continuación en el siguiente gráfico 29.

Gráfico 29 Relaciones laborales en general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

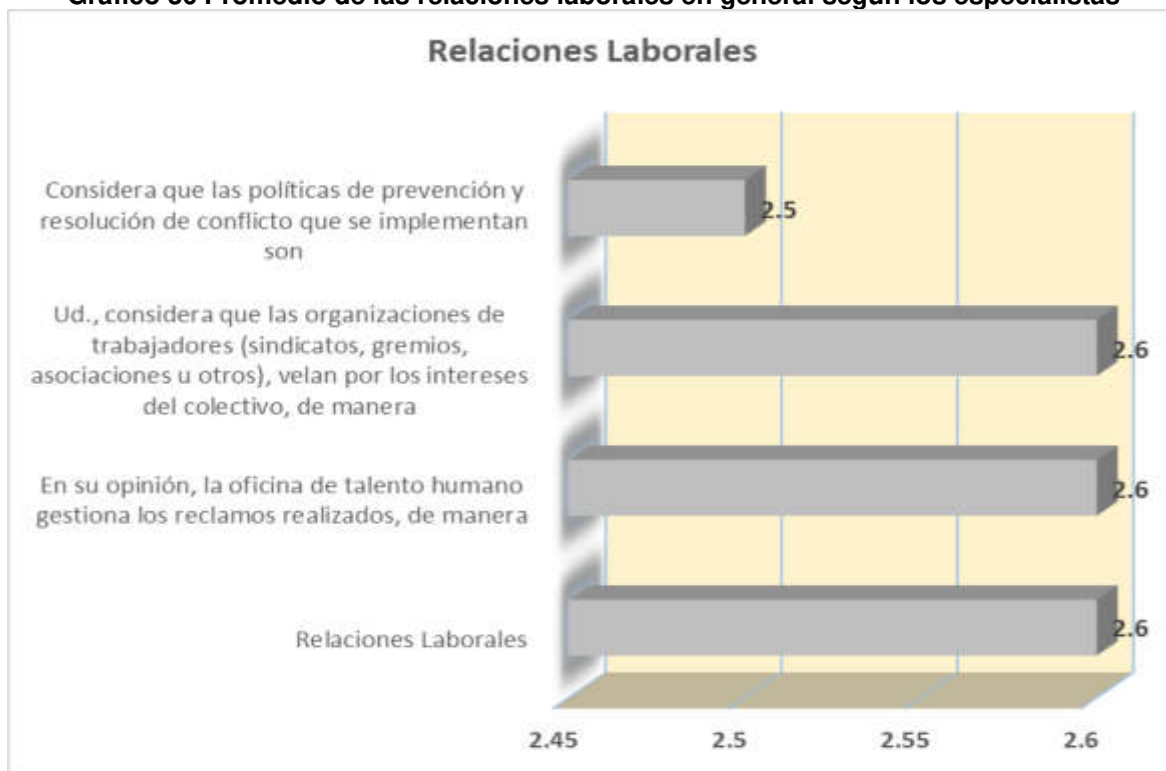
También se presentó en la siguiente tabla 30, el promedio general de las relaciones laborales en general, apreciándose un promedio de “2,6” indicando un valor cualitativo “regular”. Estos resultados mencionados se observan a continuación en el gráfico 30.

Tabla 30 Promedio de las relaciones laborales en general según los especialistas

	Media	Valor cualitativo
Considera que las políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan son	2,5	Regular
Ud., considera que las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones u otros), velan por los intereses del colectivo, de manera	2,6	Regular
En su opinión, la oficina de talento humano gestiona los reclamos realizados, de manera	2,6	Regular
Relaciones Laborales	2,6	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 30 Promedio de las relaciones laborales en general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.2 Seguridad y salud según los especialistas de la Contraloría General de la República.

Se muestra a continuación los resultados alcanzados de la seguridad y salud según los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.3.2.1 Desarrollo de programas para la identificación de peligros en los trabajadores.

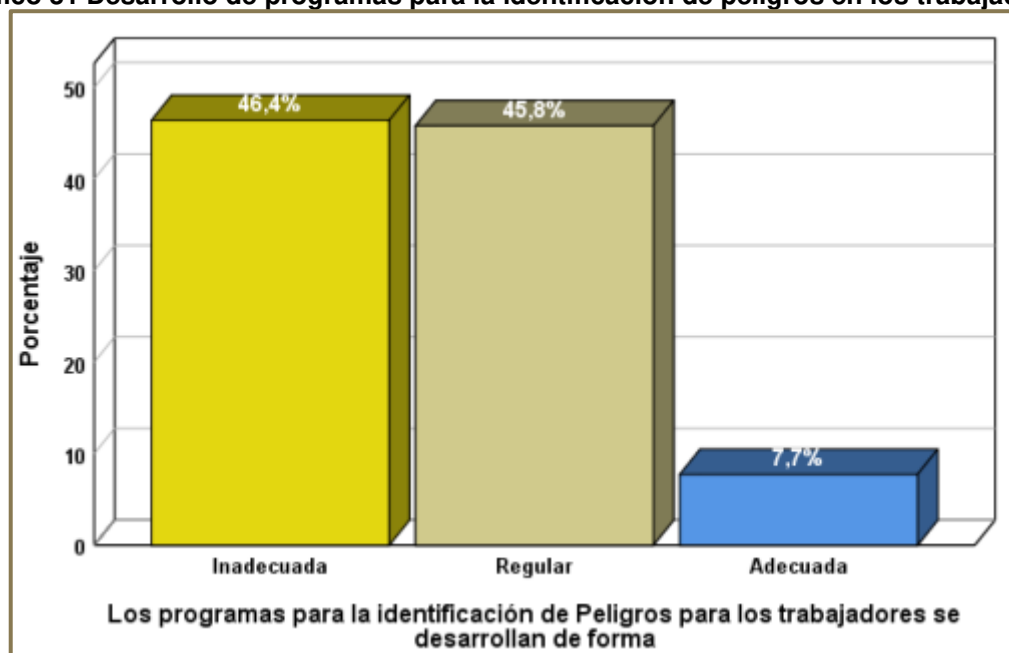
En la tabla 31 se aprecia que, el 46,4% de los entrevistados expresaron que, los programas para la identificación de peligros para los trabajadores se desarrollan de forma inadecuada, mientras que el 45,8% lo expreso de manera regular, y solo para el 7,7% se desarrollan de manera adecuada.

Tabla 31 Desarrollo de programas para la identificación de peligros en los trabajadores

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	78	46,4	46,4
Regular	77	45,8	92,3
Adecuada	13	7,7	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

Gráfico 31 Desarrollo de programas para la identificación de peligros en los trabajadores.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

4.3.2.2 Planes de seguridad y salud en la contraloría.

El 43,5% de los entrevistados considera que los planes de seguridad y salud en la contraloría se desarrollan de manera inadecuada. El 47,6% consideran que, los planes de seguridad y salud en la contraloría se desarrollan de manera regular, mientras que solo el 8,9% lo notó de manera adecuada. Los resultados mencionados se observan en la tabla y gráfico 32.

Tabla 32 Planes de seguridad y salud en la contraloría

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	73	43,5	43,5
Regular	80	47,6	91,1
Adecuada	15	8,9	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 32 Planes de seguridad y salud en la contraloría



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.3.2.3 Medidas implementadas por la contraloría, para la evaluación de riesgos.

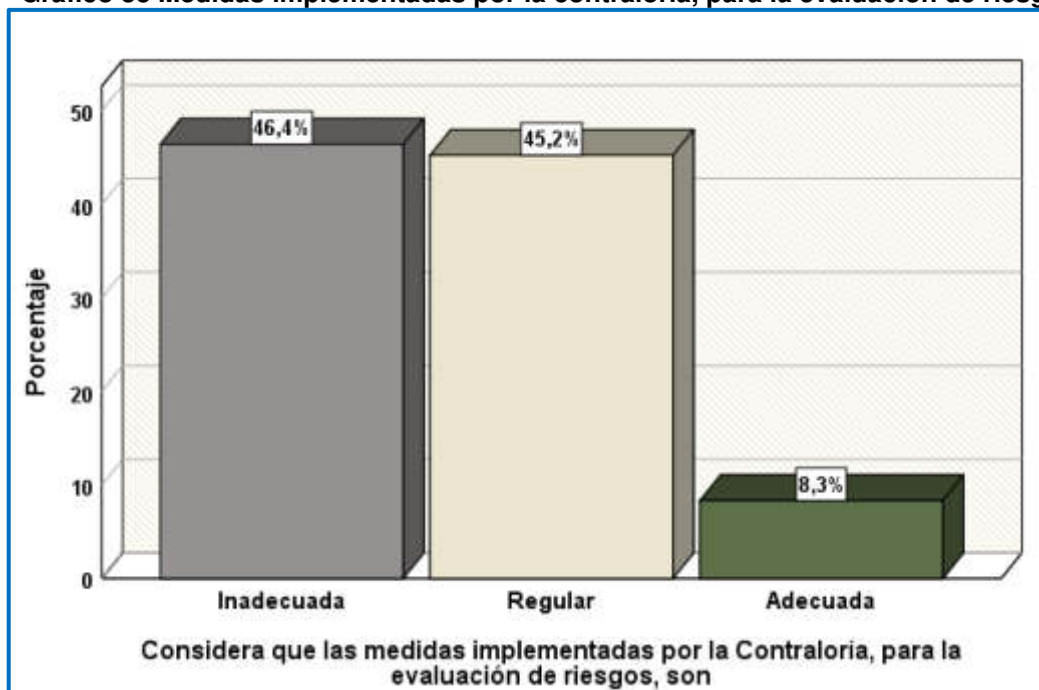
Se observa en la tabla 33 y gráfico 33 que, el 46,4% de los especialistas consideraron que, las medidas implementadas por la contraloría para la evaluación de riesgos son inadecuadas, mientras que el 45,2% lo manifestó de manera regular, el 8,3% lo consideró adecuado.

Tabla 33 Medidas implementadas por la contraloría, para la evaluación de riesgos.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	78	46,4	46,4
Regular	76	45,2	91,7
Adecuada	14	8,3	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 33 Medidas implementadas por la contraloría, para la evaluación de riesgos.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.2.4 Seguridad y salud en general según los especialistas.

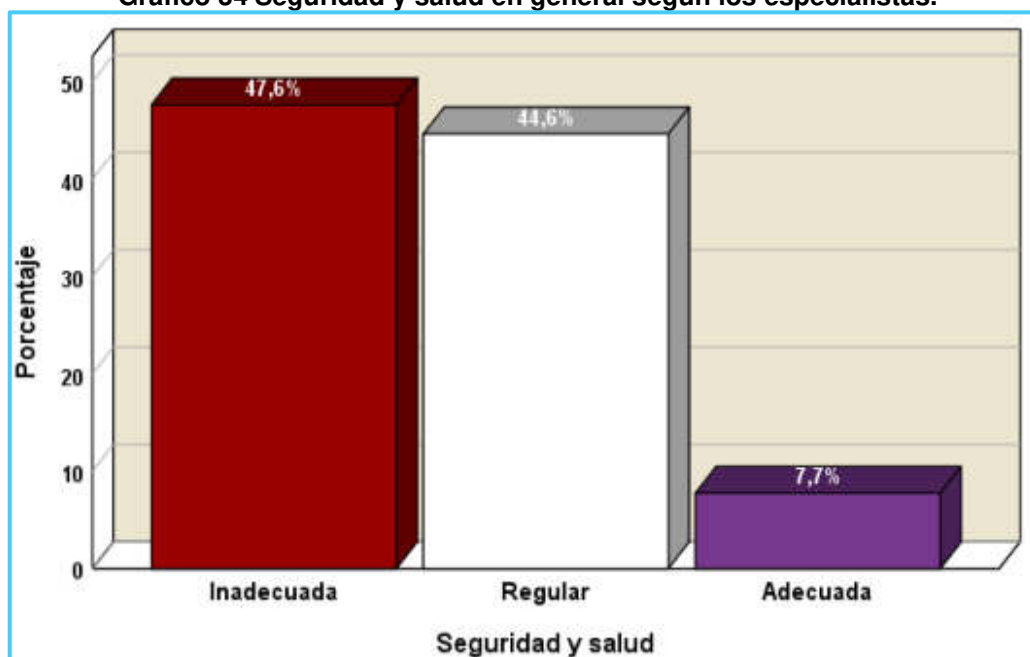
El 47,6% de los especialistas entrevistados manifestaron que los planes de seguridad y salud en la Contraloría General de la República se desarrollan de manera inadecuada, para el 44,6% es regular, y solo el 7,7% de los especialistas indicaron que funciona de manera adecuada.

Tabla 34 Seguridad y salud en general según los especialistas.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	80	47,6	47,6
Regular	75	44,6	92,3
Adecuada	13	7,7	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 34 Seguridad y salud en general según los especialistas.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Se presenta a continuación en la tabla 35, el promedio general de la seguridad y salud, notándose un promedio de “2,6” para un valor cualitativo “regular” Los resultados visualizados se pueden observar en el siguiente gráfico 35.

Tabla 35 Promedio de la Seguridad y salud en general según los especialistas.

	Media	Valor cualitativo
Los programas para la identificación de Peligros para los trabajadores se desarrollan de forma	2,6	Regular
Considera que los planes de seguridad y salud en la Contraloría se desarrollan de manera	2,7	Regular
Considera que las medidas implementadas por la Contraloría, para la evaluación de riesgos, son	2,6	Regular
Seguridad y salud	2,6	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 35 Promedio de la Seguridad y salud en general según los especialistas.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.3 Bienestar social según los especialistas de la Contraloría General de la República.

A continuación, se aprecian los resultados conseguidos del bienestar social según los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.3.3.1 Planes de bienestar social desarrollados por la contraloría.

Para el 9,5% de los entrevistados, los planes de bienestar social desarrollados por la contraloría son inadecuados, para el 57,1% se desarrollan de manera regular. Solo el 33,3% consideró que los planes de bienestar social desarrollados por la contraloría son adecuados. Los resultados se visualizan en la siguiente tabla 36 y gráfico 36.

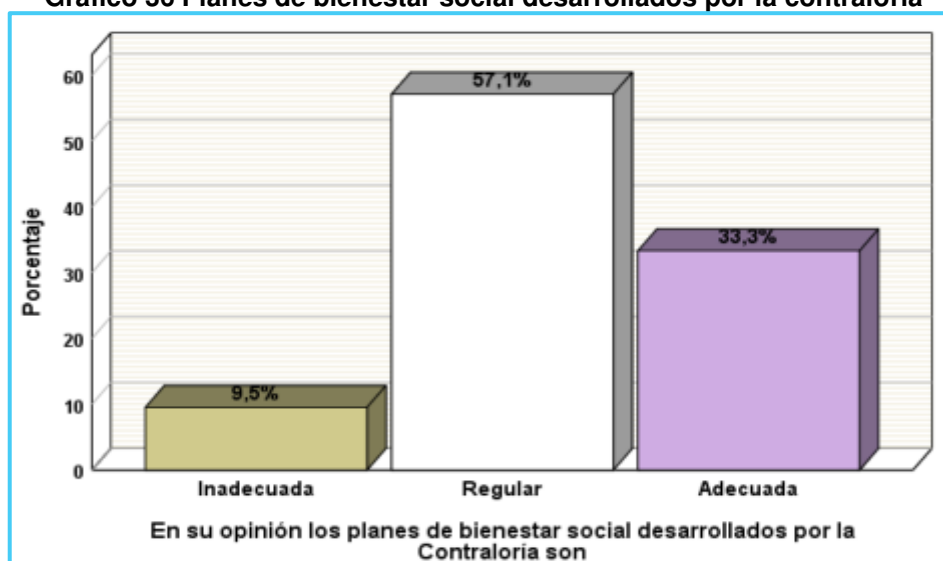
Tabla 36 Planes de bienestar social desarrollados por la contraloría

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	16	9,5	9,5
Regular	96	57,1	66,7
Adecuada	56	33,3	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 36 Planes de bienestar social desarrollados por la contraloría



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.3.3.2 Desarrollo de la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores.

En la tabla 37 y gráfico 37 se presenta que el 15,5% de los entrevistados consideran que, la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores se desarrolla de manera inadecuada. El 49,4% considera que la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores se desarrolla de manera regular, mientras que solo el 35,1% lo consideró adecuado y muy adecuado.

Tabla 37 Desarrollo de la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	26	15,5	15,5
Regular	83	49,4	64,9
Adecuada	57	33,9	98,8
Muy Adecuada	2	1,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 37 Desarrollo de la ejecución de los convenios con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.3.3 Medidas implementadas por la oficina de talento humano para la garantizar el bienestar social.

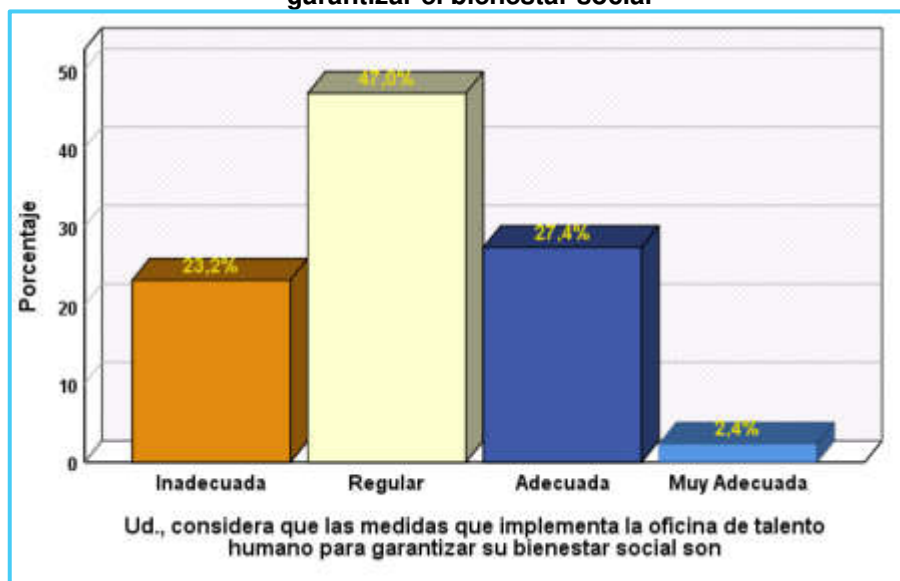
En la tabla 30, y gráfico 38, se puede observar que, el 23,2% de los entrevistados consideraron que las medidas que implementa las oficinas de talento humano para garantizar el bienestar social en los trabajadores son inadecuadas, mientras que el 47% lo evidenció de manera regular, y solo el 29,8% consideraron que las medidas que implementa las oficinas de talento humano para garantizar el bienestar social en los trabajadores son adecuadas y muy adecuadas.

Tabla 38 Medidas implementadas por la oficina de talento humano para la garantizar el bienestar social

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	39	23,2	23,2
Regular	79	47,0	70,2
Adecuada	46	27,4	97,6
Muy Adecuada	4	2,4	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 38 Medidas implementadas por la oficina de talento humano para la garantizar el bienestar social



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.3.4 Bienestar social en general según los especialistas.

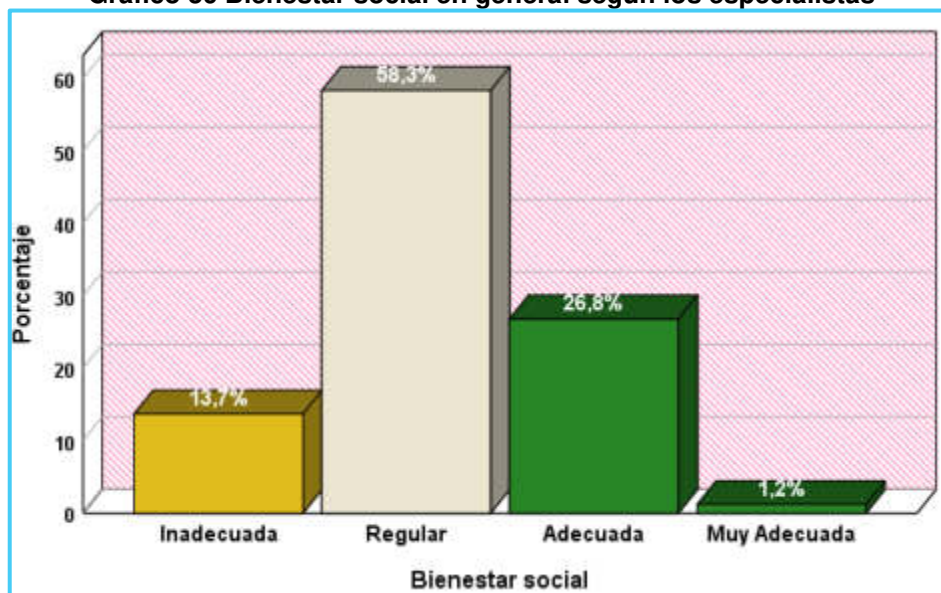
Se aprecia en la tabla 39 y gráfico 39 que, el 13,7% de los trabajadores entrevistados, manifestaron que el bienestar social en la Contraloría General de la República es inadecuado, mientras que el 58,3% lo consideró regular, y solo el 28% de los especialistas indicaron que es adecuado y muy adecuado.

Tabla 39 Bienestar social en general según los especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	23	13,7	13,7
Regular	98	58,3	72,0
Adecuada	45	26,8	98,8
Muy Adecuada	2	1,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 39 Bienestar social en general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

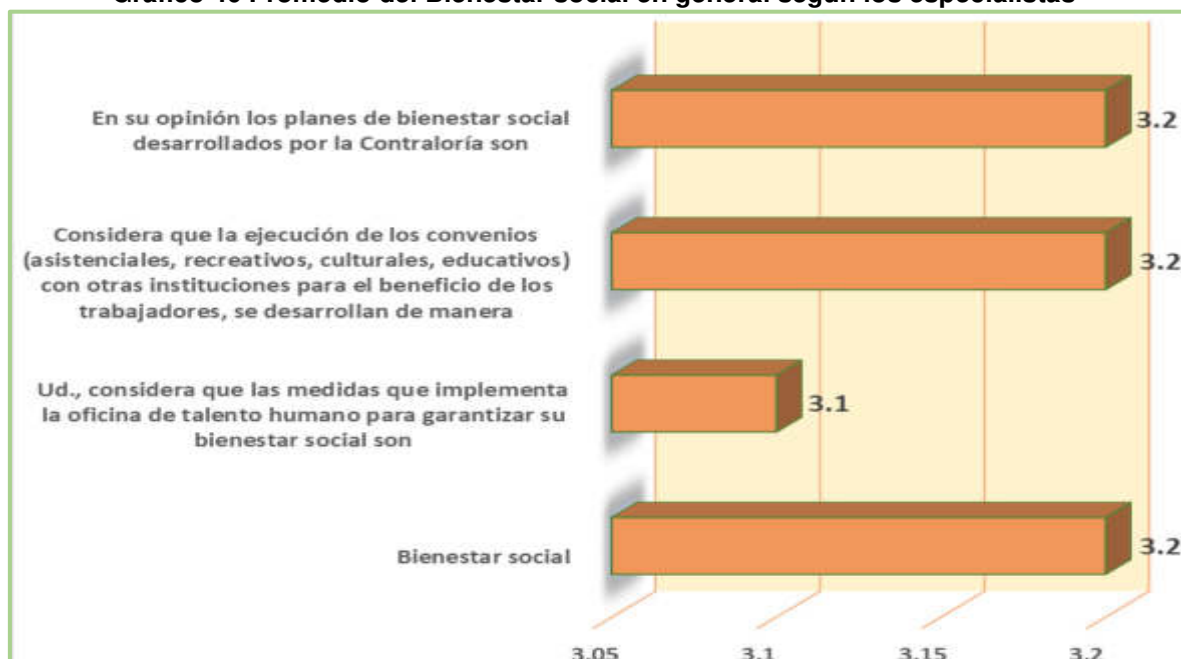
Se presentó también en la siguiente tabla 40, el promedio general del bienestar social en general, observándose un promedio de “3,2” indicando un valor cualitativo “Regular”. Estos resultados mencionados se observan a continuación en el gráfico 40.

Tabla 40 Promedio del Bienestar social en general según los especialistas

	Media	Valor cualitativo
En su opinión los planes de bienestar social desarrollados por la Contraloría son	3,2	Regular
Considera que la ejecución de los convenios (asistenciales, recreativos, culturales, educativos) con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores, se desarrollan de manera	3,2	Regular
Ud., considera que las medidas que implementa la oficina de talento humano para garantizar su bienestar social son	3,1	Regular
Bienestar social	3,2	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 40 Promedio del Bienestar social en general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.4 Cultura organizacional según los especialistas de la Contraloría General de la República.

Seguidamente, se observan los resultados alcanzados de la Cultura organizacional según los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.3.4.1 Diagnósticos para el conocimiento del estado de la cultura organizacional.

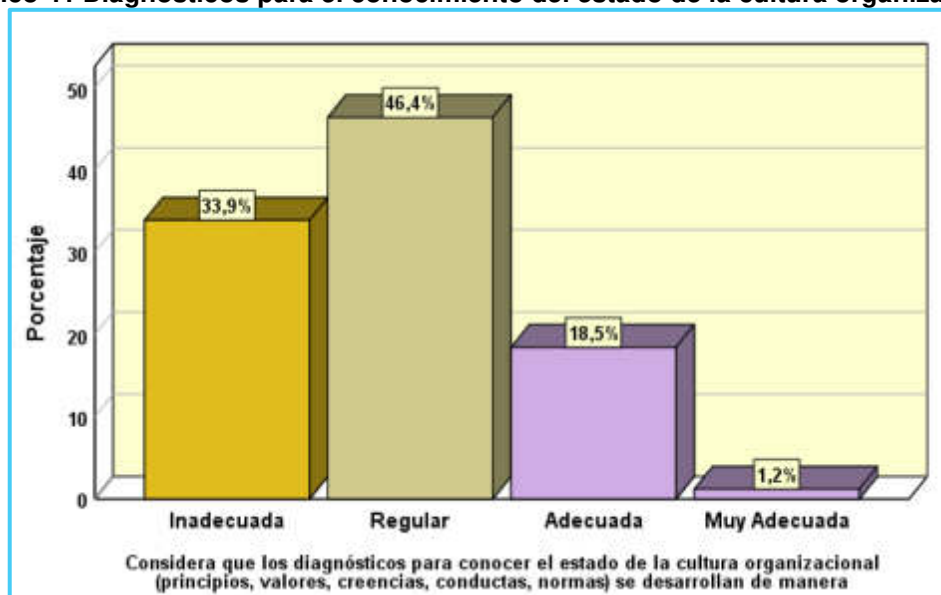
Como se observa en la tabla 41 y gráfico 41, el 33,9% de los especialistas consideraron que, los diagnósticos para conocer el estado de la cultura organizacional (principios, valores, creencias, conductas, normas) se desarrollan de manera inadecuada, mientras que el 46,4% de los trabajadores lo expresaron de manera regular. Solo para el 19,7% de los trabajadores, los diagnósticos para conocer el estado de la cultura organizacional se desarrollan de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 41 Diagnósticos para el conocimiento del estado de la cultura organizacional.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	57	33,9	33,9
Regular	78	46,4	80,4
Adecuada	31	18,5	98,8
Muy Adecuada	2	1,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 41 Diagnósticos para el conocimiento del estado de la cultura organizacional



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.3.4.2 Ejecución de los planes de acción para mejorar los procesos institucionales.

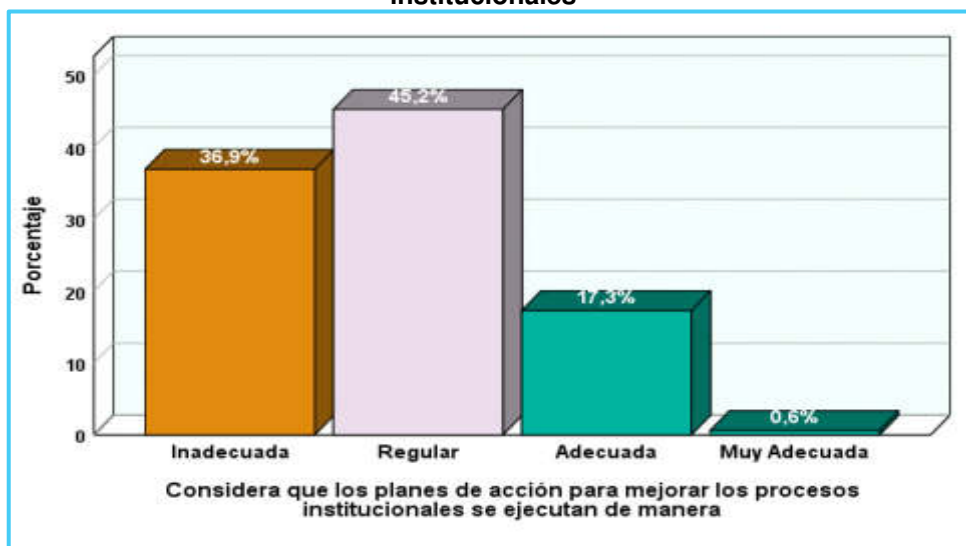
En la tabla 42 y gráfico 42 se presenta que el 36,9% de los trabajadores consideraron que, los planes de acción para mejorar los procesos institucionales se ejecutan de manera inadecuada, mientras que el 45,2% consideraron que se ejecuta de manera regular. El 17,9% manifestaron que los planes de acción para mejorar los procesos institucionales se ejecutan de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 42 Ejecución de los planes de acción para mejorar los procesos institucionales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	62	36,9	36,9
Regular	76	45,2	82,1
Adecuada	29	17,3	99,4
Muy Adecuada	1	,6	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 42 Ejecución de los planes de acción para mejorar los procesos institucionales



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.4.3 Cultura organizacional general según los especialistas.

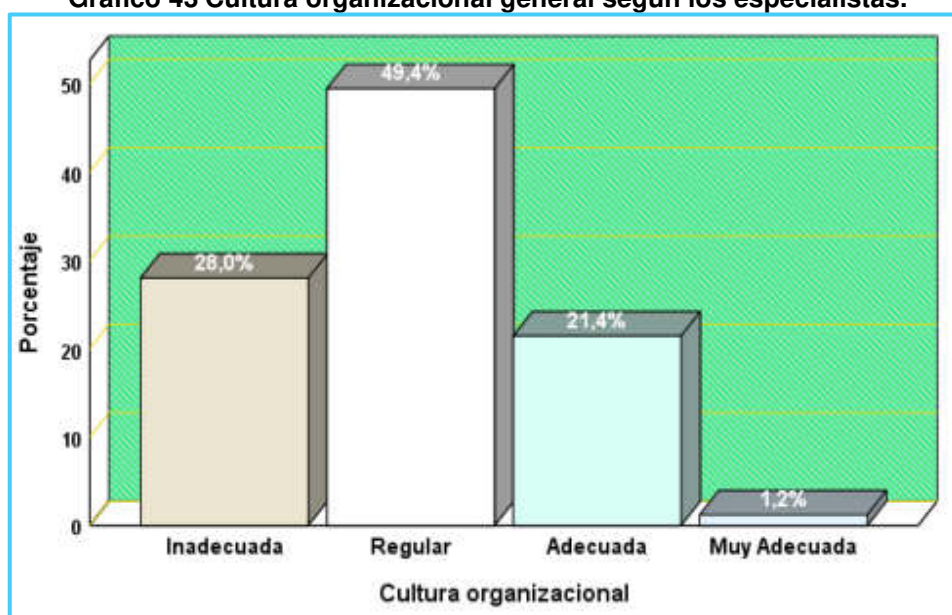
En la tabla 43 se observa que el 28% de los encuestados manifestaron que la cultura organizacional en la Contraloría General de la República se desarrolla de manera inadecuada, mientras que el 49,4% lo consideraron de manera regular. Solo el 22,6% de los especialistas expresaron que la cultura organizacional en la contraloría se desarrolla de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 43 Cultura organizacional general según los especialistas.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	47	28,0	28,0
Regular	83	49,4	77,4
Adecuada	36	21,4	98,8
Muy Adecuada	2	1,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 43 Cultura organizacional general según los especialistas.



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

También se presentó en la siguiente tabla 44, el promedio general de la cultura organizacional en la contraloría de manera general, apreciándose un promedio de “2,8” indicando un valor cualitativo “Regular”. Estos resultados mencionados se observan a continuación en el gráfico 44.

Tabla 44 Promedio de la Cultura organizacional general según los especialistas

	Media	Valor cualitativo
Considera que los diagnósticos para conocer el estado de la cultura organizacional (principios, valores, creencias, conductas, normas) se desarrollan de manera	2,9	Regular
Considera que los planes de acción para mejorar los procesos institucionales se ejecutan de manera	2,8	Regular
Cultura organizacional	2,8	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 44 Promedio de la Cultura organizacional general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.5 Comunicación interna según los especialistas de la Contraloría General de la República.

Finalmente, se observan los resultados logrados de la comunicación interna según los especialistas de la Contraloría General de la República.

4.3.5.1 Desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría.

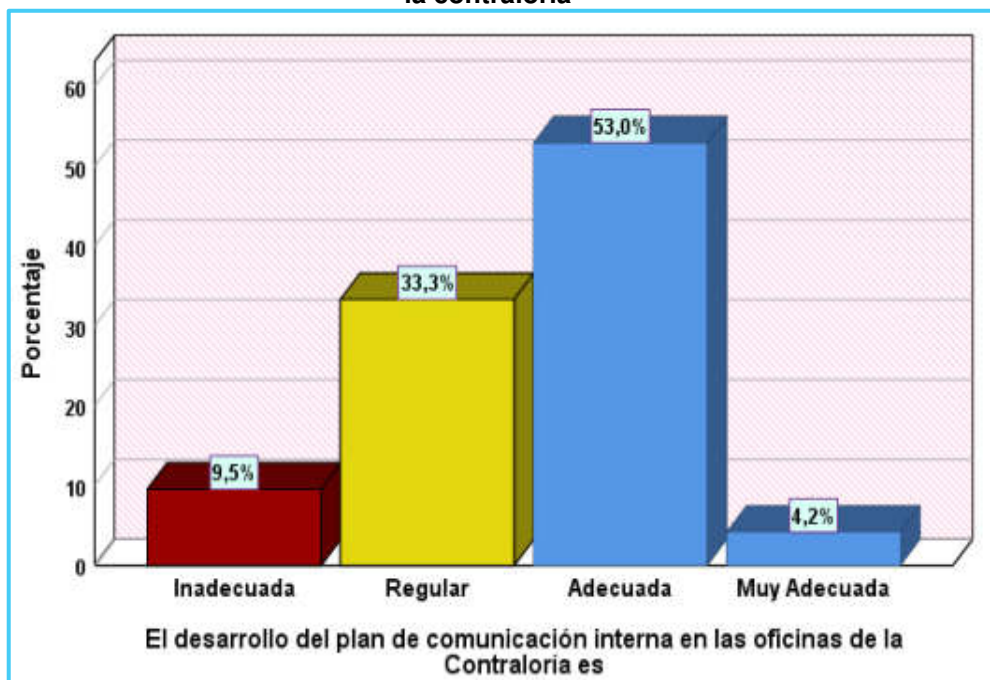
Para el 9,5% de los encuestados, el desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría es inadecuado, mientras que el 33,3% lo consideró regular. Solo el 57,2% de los especialistas entrevistados en la Contraloría general de la República consideró que el desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría es adecuado y muy adecuado.

Tabla 45 Desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	16	9,5	9,5
Regular	56	33,3	42,9
Adecuada	89	53,0	95,8
Muy Adecuada	7	4,2	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

Gráfico 45 Desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
 Elaboración: Propia

4.3.5.2 Funcionamiento de las técnicas de comunicación utilizadas entre los colaboradores.

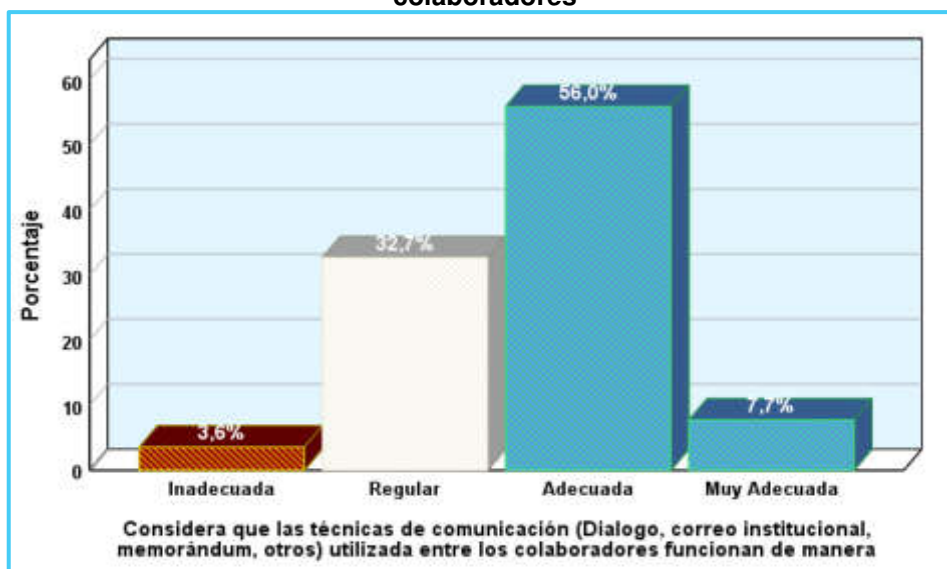
En la tabla 46 se presenta que el 3,6% de los especialistas consideraron que, las técnicas de comunicación (diálogo, correo institucional, memorándum, otros) utilizada entre los colaboradores funcionan de manera inadecuada, mientras que el 32,7% lo consideró regular. El 63,7% de los entrevistados consideraron que las técnicas de comunicación (diálogo, correo institucional, memorándum, otros) utilizada entre los colaboradores funcionan de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 46 Funcionamiento de las técnicas de comunicación utilizadas entre los colaboradores

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	6	3,6	3,6
Regular	55	32,7	36,3
Adecuada	94	56,0	92,3
Muy Adecuada	13	7,7	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 46 Funcionamiento de las técnicas de comunicación utilizadas entre los colaboradores



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.5.3 Comunicación interna en general según los especialistas.

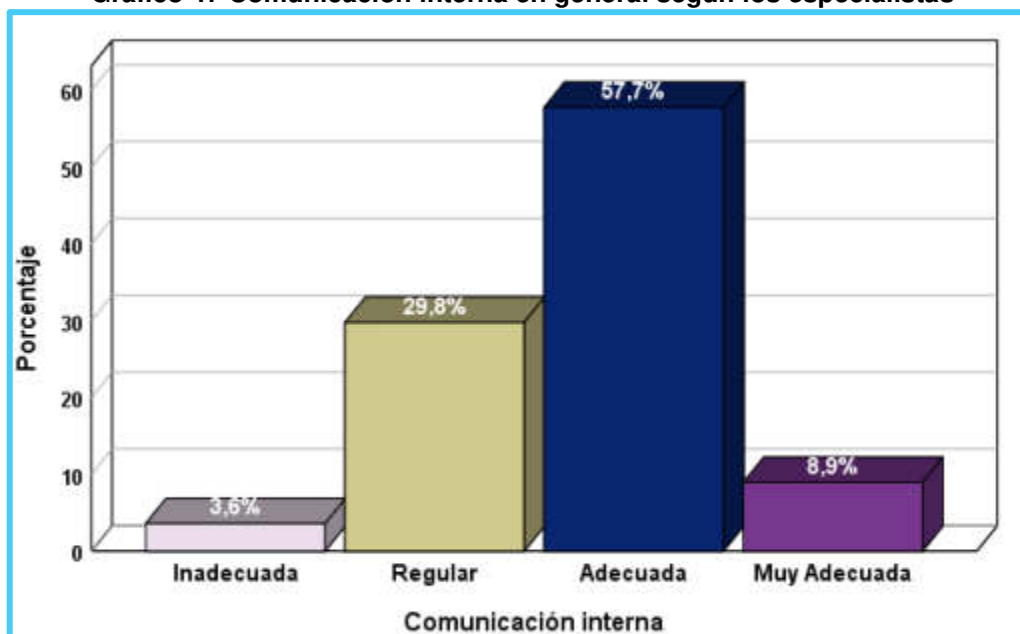
En la tabla 47 se observa que el 3,6% de los encuestados manifestaron que la comunicación interna en la Contraloría General de la República se desarrolla de manera inadecuada, mientras que el 29,8% lo consideró de manera regular. El otro 66,6% de los especialistas expresaron que la comunicación interna en la contraloría se desarrolla de manera adecuada y muy adecuada.

Tabla 47 Comunicación interna en general según los especialistas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	6	3,6	3,6
Regular	50	29,8	33,3
Adecuada	97	57,7	91,1
Muy Adecuada	15	8,9	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 47 Comunicación interna en general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

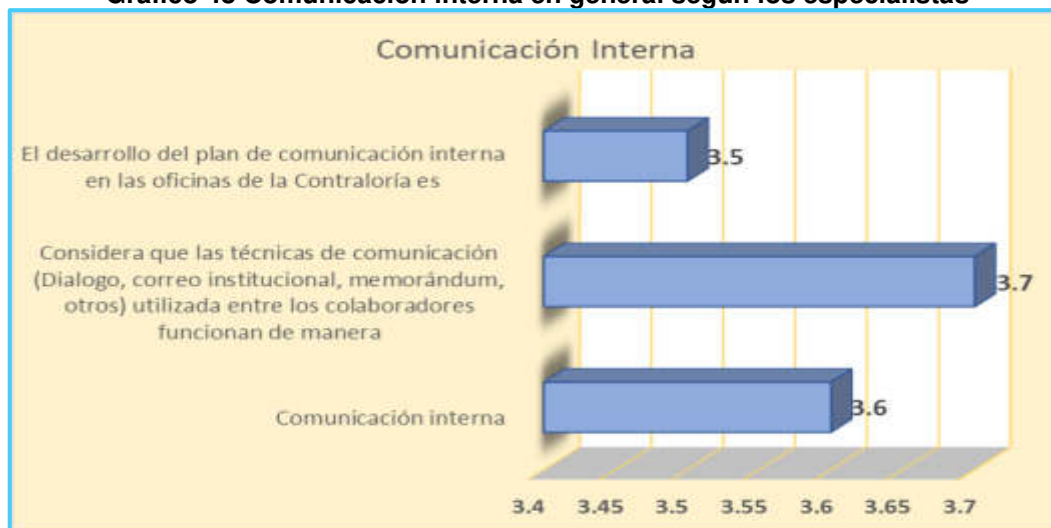
Se visualiza en la siguiente tabla 48, el promedio general de la comunicación interna, observándose un promedio de “3,6” indicando un valor cualitativo “adecuado”. Estos resultados alcanzados se observan a continuación en el grafico 48.

Tabla 48 Promedio general de la Comunicación interna en general según los especialistas

	Media	Valor cualitativo
El desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la Contraloría es	3,5	Adecuado
Considera que las técnicas de comunicación (Dialogo, correo institucional, memorándum, otros) utilizada entre los colaboradores funcionan de manera	3,7	Adecuado
Comunicación interna	3,6	Adecuado

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 48 Comunicación interna en general según los especialistas



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.3.6 Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República.

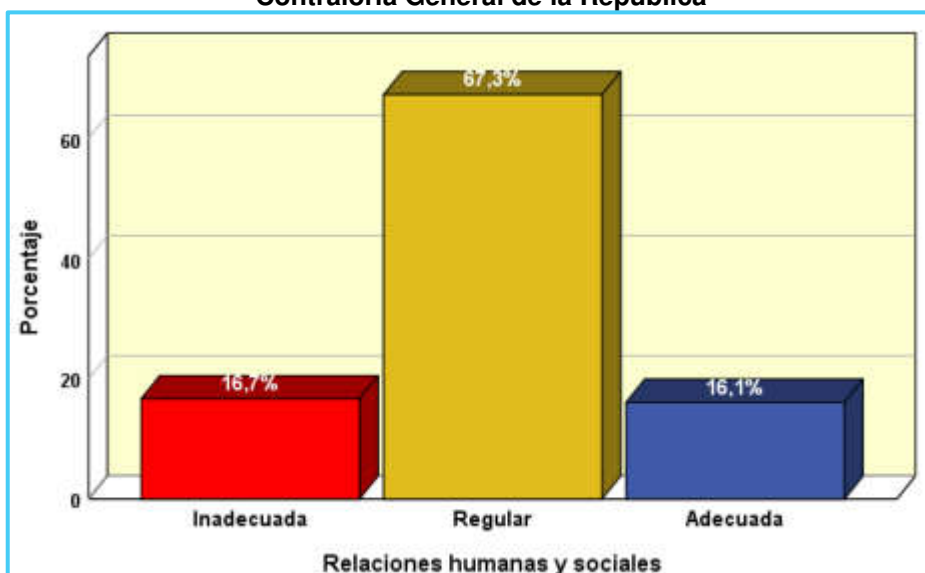
Se observa en la siguiente tabla 49 y gráfico 49, que el 16,7% de los encuestados consideraron que, las relaciones humanas y sociales en la Contraloría General de la República se desarrollan de manera inadecuada, mientras que el 67,3% lo manifestaron de manera regular. Solo el 16,1% de los entrevistados indicaron que las relaciones humanas y sociales se desarrollan de manera adecuada.

Tabla 49 Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	28	16,7	16,7
Regular	113	67,3	83,9
Adecuada	27	16,1	100,0
Total	168	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 49 Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

En la siguiente tabla 50 y gráfico 50, se observa el promedio general de las relaciones humanas y sociales de los especialistas entrevistados en la Contraloría General de la República, observándose un promedio de “3,0” con un valor cualitativo “regular”. También se presenta que en casi todas sus dimensiones tuvo un comportamiento regular, solo apreciándose un valor medio de 3,6 en la comunicación interna con un valor cualitativo adecuado.

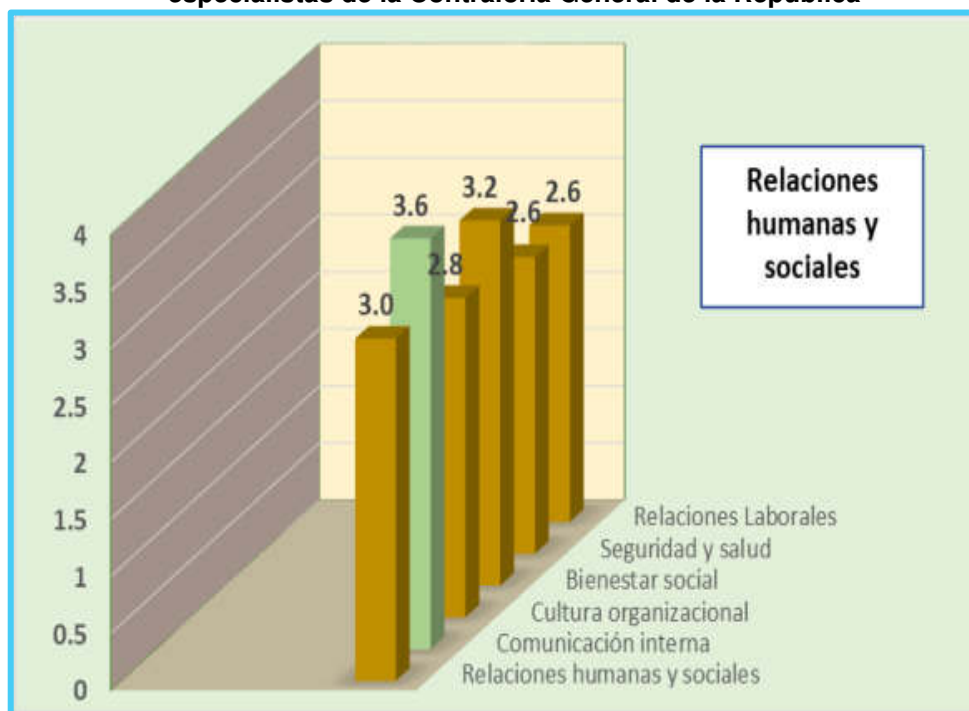
Tabla 50 Promedio de las Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República

	Media	Valor cualitativo
Relaciones Laborales	2,6	Regular
Seguridad y salud	2,6	Regular
Bienestar social	3,2	Regular
Cultura organizacional	2,8	Regular
Comunicación interna	3,6	Adecuada
Relaciones humanas y sociales	3,0	Regular

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 50 Promedio de las Relaciones humanas y sociales según los especialistas de la Contraloría General de la República



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.4 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República.

Finalmente, se presentan las relaciones alcanzadas entre la gestión del empleo y las relaciones humanas y sociales de los especialistas que trabajan en la Contraloría General de la República.

4.4.1 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones laborales de los especialistas de la Contraloría General de la República.

En la siguiente tabla 51 se presenta la relación entre la gestión del empleo las relaciones laborales de los especialistas de la Contraloría General de la República observándose la asociación por medio del chi cuadrado con un p-valor de $0,000 < \alpha = 0,05$ lo que significa que, existe asociación muy significativa. Así mismo se observa que en la aplicación del cuestionario a la muestra resultó que el 62.5% considera que la gestión del empleo se realiza casi siempre es buena, sin embargo, el 38,1% de estos consideran que las relaciones laborales son inadecuadas, y para el 16% de los especialistas las relaciones laborales son de carácter regular como se observa en el gráfico 51.

Tabla 51 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones laborales

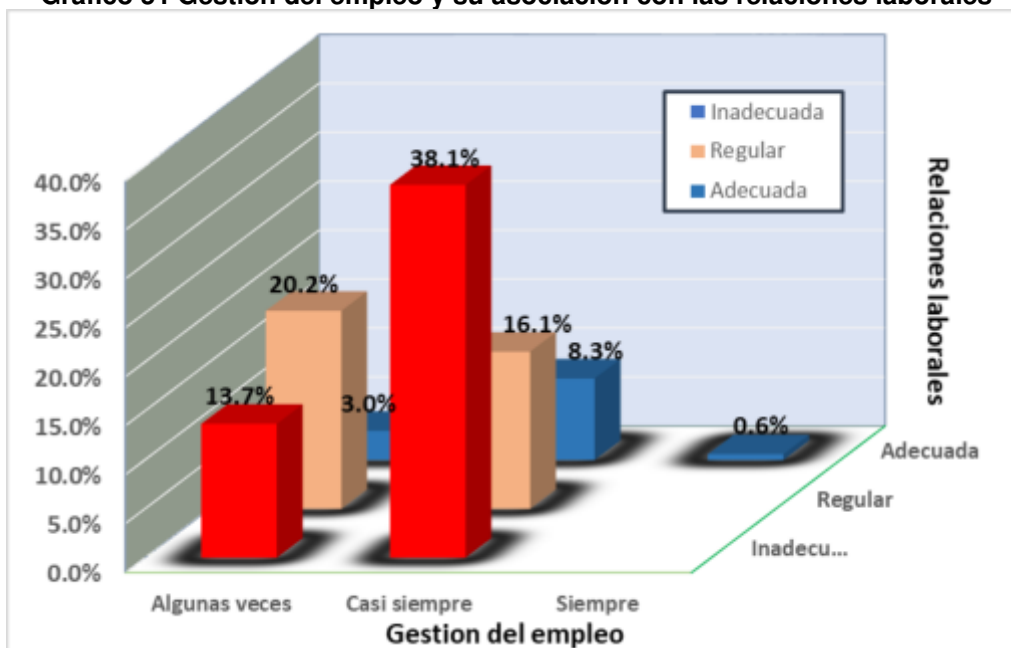
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,744 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	18,457	4	,001
Asociación lineal por lineal	1,445	1	,229
N de casos válidos	168		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 51 Gestión del empleo y su asociación con las relaciones laborales



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.4.2 Gestión del empleo y su relación con la seguridad y salud de los especialistas de la Contraloría General de la República.

En la siguiente tabla 52 se presenta la relación entre la gestión del empleo y la seguridad y salud de los especialistas de la Contraloría General de la República notándose la asociación por medio de la prueba chi-cuadrado donde el p-valor resultó ser $0,000 < \alpha = 0,05$, lo que quiere decir que, existe una asociación muy significativa.

Tabla 52 Gestión del empleo y su asociación con la seguridad y salud

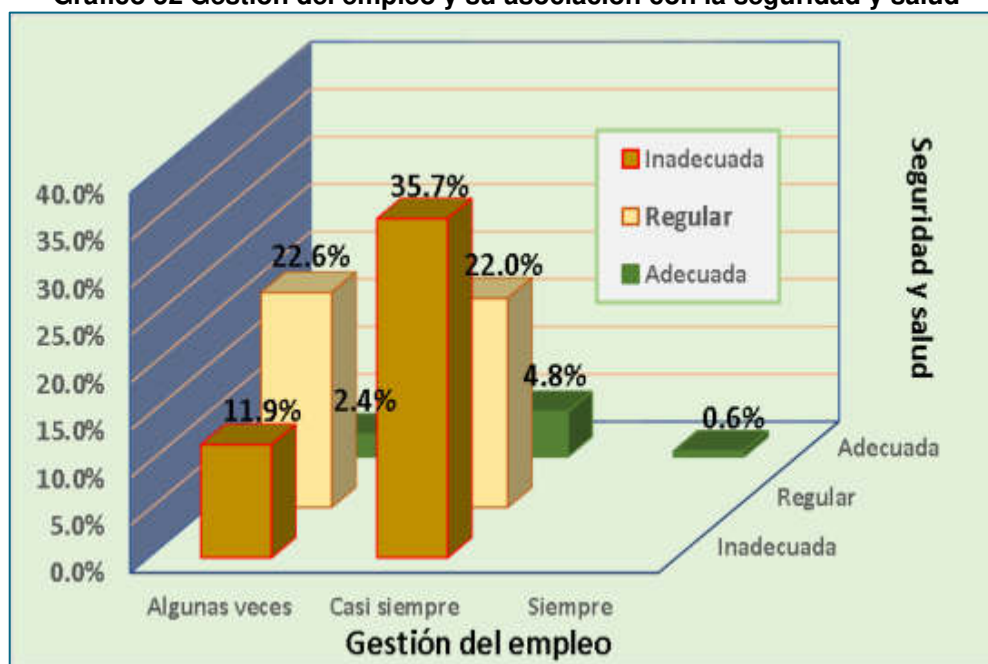
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,059 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	16,296	4	,003
Asociación lineal por lineal	3,312	1	,069
N de casos válidos	168		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

También se realizó la siguiente gráfica 52 donde se observa que el 62.5% de los especialistas considera que la gestión del empleo se realiza casi siempre en la Contraloría General de la República, sin embargo, el 35,7% de estos consideran que las seguridad y salud son inadecuadas, mientras que para el 22% de los especialistas las seguridad y salud se desarrollan de manera regular.

Gráfico 52 Gestión del empleo y su asociación con la seguridad y salud



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.4.3 Gestión del empleo y su relación con el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República.

Se observa en la tabla 53, la relación entre la gestión del empleo y el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República apreciándose mediante la prueba chi-cuadrado que el p-valor resultó ser $0,801 > \alpha = 0,05$, lo que quiere decir que, no existe asociación entre ambos elementos de estudio.

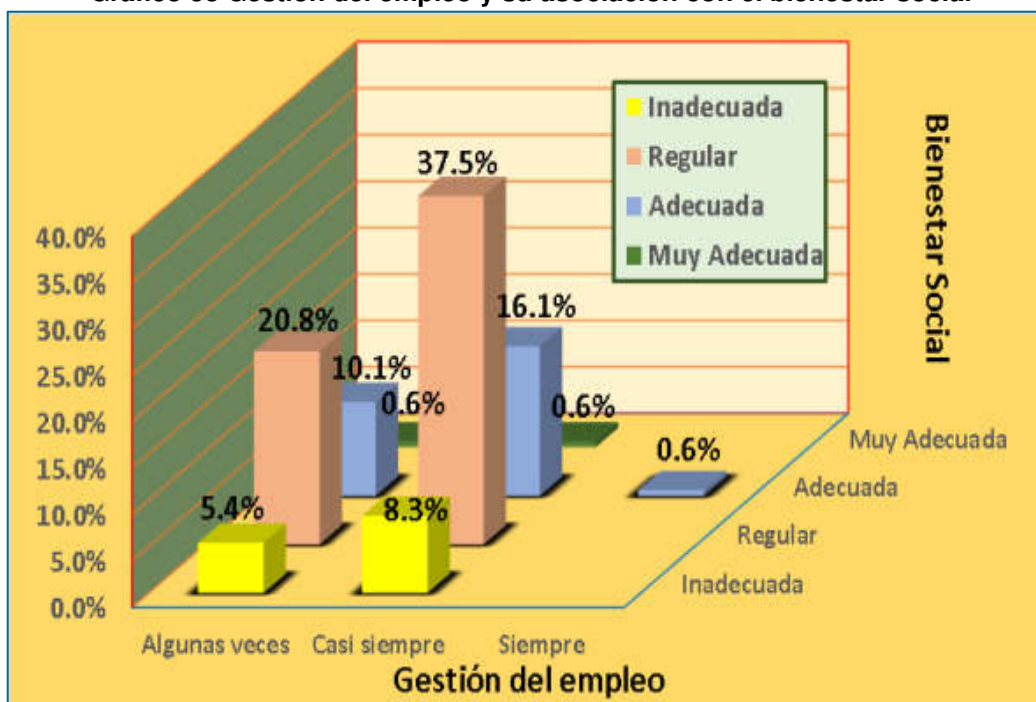
Tabla 53 Gestión del empleo y su asociación con el bienestar social

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,059 ^a	6	,801
Razón de verosimilitud	2,954	6	,815
Asociación lineal por lineal	,011	1	,916
N de casos válidos	168		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 53 Gestión del empleo y su asociación con el bienestar social



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

4.4.4 Gestión del empleo y su asociación con la cultura organizacional de los especialistas de la Contraloría General de la República.

En la tabla 54, se puede observar la relación entre la gestión del empleo y la cultura organizacional, notándose un $p\text{-valor} = 0,000 < \alpha = 0,05$, por lo que se interpreta que, existe **asociación**, indicando que el 62.5% de los especialistas considera que la gestión del empleo casi siempre se cumple, y de éstos, el 21,4% de los especialistas considera que la cultura organizacional es inadecuada, y para el 30,4% de los especialistas se desarrolla de manera regular como se observa en el gráfico 54.

Tabla 54 Gestión del empleo y su asociación con la cultura organizacional

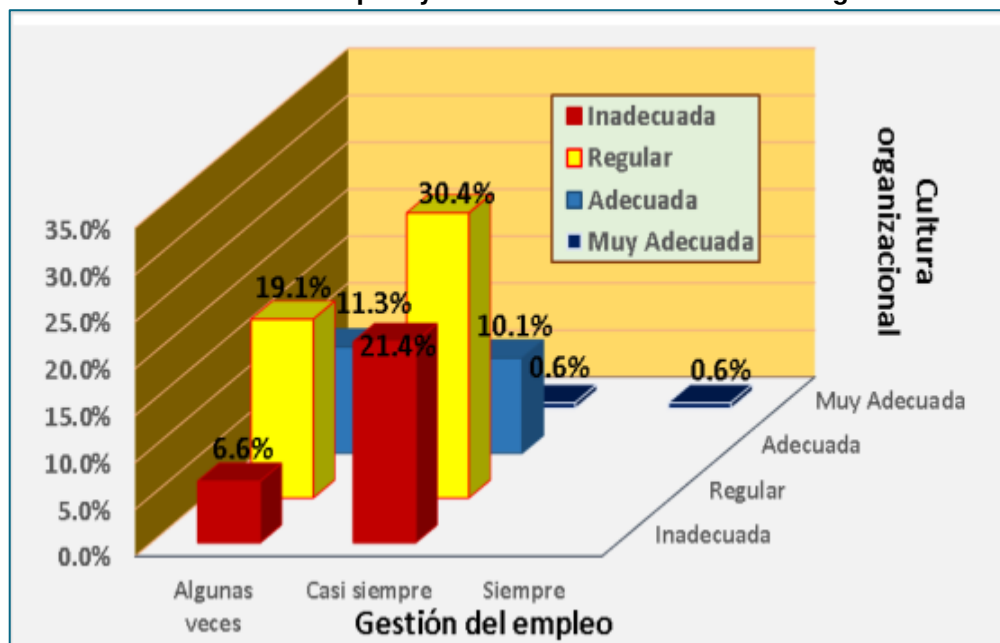
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	91,482 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	18,166	6	,006
Asociación lineal por lineal	3,288	1	,070
N de casos válidos	168		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

Gráfico 54 Gestión del empleo y su asociación con la cultura organizacional



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República

Elaboración: Propia

4.4.5 Gestión del empleo y su asociación con la comunicación interna de los especialistas de la Contraloría General de la República.

Para finalizar se presenta en la siguiente tabla 55, la relación entre la gestión del empleo y la comunicación interna de los especialistas de la Contraloría General de la República observándose la asociación por medio del chi cuadrado con un p-valor de $0,075 < \alpha = 0,08$ lo que significa que, existe asociación al 93%. Así mismo se observa que en la aplicación del cuestionario, en la muestra resultó que, el 36,9% de los especialistas de la Contraloría General de la República consideró que la gestión del empleo se realiza algunas veces, no obstante, el 11,9% de estos consideraron que la comunicación interna es inadecuada como se presenta en el gráfico 55.

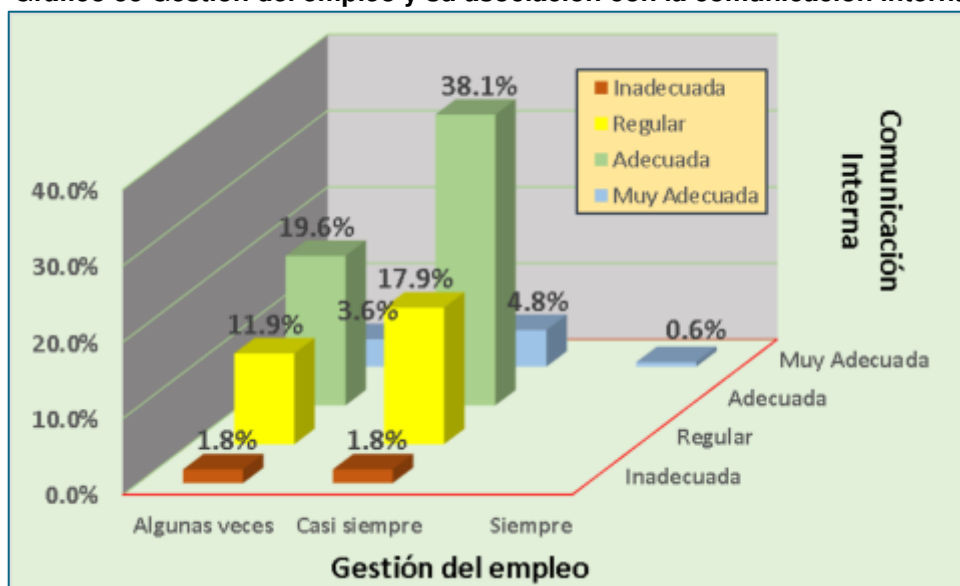
Tabla 55 Gestión del empleo y su asociación con la comunicación interna

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,456 ^a	6	,075
Razón de verosimilitud	6,080	6	,414
Asociación lineal por lineal	,834	1	,361
N de casos válidos	168		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

Gráfico 55 Gestión del empleo y su asociación con la comunicación interna



Fuente: Cuestionario aplicado a 168 especialistas de la Contraloría General de la República
Elaboración: Propia

CAPITULO V: DISCUSIÓN

A continuación, se presentan algunas comparaciones de los resultados de la presente investigación obtenidos en el año 2019, con resultados de otras investigaciones, obtenidos en el año 2018. Los datos del año 2018, sólo son referenciales considerados para realizar comparaciones, dejando claro que, el período de investigación de la presente investigación sólo corresponde a la recolección de datos del año 2019.

En la presente investigación se observó que, el 3% de los especialistas entrevistados considera que, el personal que se incorpora a la Contraloría casi nunca cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos, mientras que el 28,6% de los especialistas lo consideraron algunas veces. El 68,5% de los especialistas manifestaron que casi siempre y siempre consideran que el personal que se incorpora a la contraloría cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos. Presentando diferencias con lo encontrado por (Silva, 2018) en su tesis, donde halló lo siguiente:

“Únicamente el 31.40% de las personas consideran que su evaluación de desempeño ha sido consensuada, lo que demuestra la inexistencia de una evaluación de desempeño clara y objetiva o la falta de oportunidad de los trabajadores para opinar en este ámbito, lo cual puede generar inconformidad y falta de compromiso con la empresa”

Se puede hablar de diferencias puesto que, en la presente investigación el 68,5% de los especialistas manifestaron que casi siempre y siempre consideran que el personal que se incorpora a la contraloría cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos, y en lo encontrado por (Silva, 2018) el 31.4% de las personas consideran que su evaluación de desempeño ha sido

consensuada, demostrando la inexistencia de una evaluación de desempeño clara y objetiva.

El 65% de los especialistas indicó que casi siempre y siempre se realizan inducciones, proporcionando la información necesaria para garantizar su integración a la entidad y al puesto, para el 1% de los entrevistados, en la contraloría casi nunca se realizan inducciones, proporcionando la información necesaria para garantizar su integración a la entidad y al puesto, mientras que el 33% lo expreso como algunas veces. Por su parte (Rojas, 2018), en su tesis sobre la “Gestión del talento humano y su influencia en el liderazgo del personal de la Municipalidad Distrital de Quichuas-Tayacaja- Huancavelica, 2018”, encontró que:

“El 54,00% de los trabajadores indicaron que, a veces se cumple el proceso de inducción al nuevo personal considerado como una oportunidad por mejorar, seguidos por el 30,00% que indican casi siempre respaldando el trabajo del área, mientras el 08,00% señalaron casi nunca considerando la baja participación del área de recursos humanos, solo el 6,00% indicaron siempre considerando efectivo el trabajo del área y el 2,00% considera nunca. De esta manera a veces se cumple las políticas y el proceso de inducción al nuevo personal, de la Municipalidad”

En la presente investigación se pudo observar que, para el 33% de los entrevistados en la contraloría algunas veces realizan inducciones, a diferencia de lo encontrado por (Rojas, 2018), quien encontró que para el 54% de los trabajadores, a veces se cumple el proceso de inducción. Es decir, en la Contraloría

General de la República en Lima, se realizan más procesos de inducción, que en la Municipalidad Distrital de Quichuas-Tayacaja- Huancavelica.

El 57,2% de los especialistas consideraron que durante los periodos de prueba casi siempre y siempre se desarrollan procesos de retroalimentación para verificar la adaptación del especialista a cargo. El 2,4% expresaron que, casi nunca, mientras que el 40,5% lo indicó como algunas veces. En cuanto a (Silva, 2018) en su investigación, encontró lo siguiente:

“El 72.09% de los colaboradores consideran la existencia una evaluación de período de prueba objetiva, sin embargo, es importante analizar las causas por las que en algunas ocasiones sucede y en otras no. Es importante tener en cuenta que la evaluación no solamente debe ser objetiva, sino, equitativa”.

Se observan claramente las diferencias, pues, en la presente investigación, el 57,2% consideraron que siempre y casi siempre, durante los periodos de prueba se desarrollan procesos de retroalimentación para verificar la adaptación del especialista a cargo, sin embargo en lo encontrado por (Silva, 2018), el 72.09% de los colaboradores consideran la existencia de una evaluación de período de prueba objetiva, por lo tanto, en lo encontrado por (Silva, 2018), es mayor el porcentaje de colaboradores que consideran que se da la evaluación en los periodos de prueba, que en la Contraloría.

El 46,5% de los entrevistados considera que, la gestión de talento humano casi siempre y siempre, cumple con normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento. El 4,2% de los entrevistados considera que, casi nunca cumple, mientras que el 49,4% de los especialistas

considero que algunas veces, cumple con normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento. Por el contrario, (Sanchez, 2018) en la tesis titulada “Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático Guillermo Ugarte Chamorro, Lima-2016”, encontró:

“Se muestra los resultados de la percepción del nivel de la gestión del talento humano donde para el 33.33% de la población consideran que alcanza un nivel malo; 36.67% un nivel regular y solo el 30.00% consideran que corresponde un nivel bueno. Estos resultados estarían indicando que la aplicación de la gestión del talento humano en la ENSAD va de regular a bueno”

Encontrándose en la presente investigación que, para el 46,5% casi siempre y siempre, la gestión de talento humano cumple con las normas y procedimientos administrativos establecidos, es decir, un porcentaje mayor a lo encontrado por (Sanchez, 2018), donde sólo el 30% considera que la gestión del talento humano alcanza un nivel bueno, en otras palabras, 16,5 puntos porcentuales menor a lo encontrado en la presente investigación.

El 55,4% de los especialistas encuestados, consideran que la política de prevención y resolución de conflicto que se implementa es muy inadecuada e inadecuada, mientras que el 33,9% lo consideró regular, y solo el 10,7% manifestó que es adecuado. Comparativamente con (León, 2018), en su tesis denominada “Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en las instituciones educativa públicas de la red 5 de la Ugel 06, 2017”, se observó que:

“Con respecto a los niveles de la dimensión resolución de conflictos de la variable gestión del talento humano, el 55,2% percibe un nivel medio, el 36,2% un nivel bajo y el 8,6% un nivel alto, ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la dimensión resolución de conflictos de las relaciones interpersonales”

Entonces, se pueden apreciar diferencias entre ambas investigaciones, ya que, para el 55,4% de los especialistas la política de prevención y resolución de conflicto que se implementan son muy inadecuada e inadecuada, no obstante, en lo encontrado por (León, 2018), el 36,2% percibe un nivel bajo resolución de conflictos. Se observa claramente que, en la presente investigación, existe más porcentaje considerando que la resolución de conflictos que se implementan es inadecuada, y muy inadecuada.

El 47,6% de los especialistas entrevistados manifestaron que los planes de seguridad y salud en la Contraloría General de la República se desarrollan de manera inadecuada, para el 44,6% es regular, y solo el 7,7% de los especialistas indicaron que funciona de manera adecuada. Contrariamente, (Sanchez, 2018) en su investigación “Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático Guillermo Ugarte Chamorro, Lima-2016”, encontró que:

“En cuanto a la salud organizacional apenas un 18,33% perciben nivel malo, 56,67% perciben nivel regular y 25,00% perciben nivel bueno”

En la presente investigación para el 47,6% de los especialistas entrevistados manifestaron que los planes de seguridad y salud en la Contraloría General de la República se desarrollan de manera inadecuada, de manera contraria (Sanchez,

2018), en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático Guillermo Ugarte Chamorro, en cuanto a la salud organizacional apenas un 18,33% perciben nivel malo. En otras palabras, en la contraloría existe mayor descontento con respecto a los planes de seguridad y salud.

El 57,2% de los especialistas entrevistados en la Contraloría general de la República consideró que el desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría es adecuado y muy adecuado. Para el 9,5% de los encuestados el desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría son inadecuadas, mientras que el 33,3% lo consideró regular. Por su parte, (Rojas, 2018), en su tesis sobre la “Gestión del talento humano y su influencia en el liderazgo del personal de la Municipalidad Distrital de Quichuas-Tayacaja-Huancavelica, 2018”, encontró que:

“El 58,00% trabajadores indicaron a veces se hace el uso de los medios de comunicación considerando como una debilidad por mejorar, seguidos por el 22,00% que indican casi siempre respaldando el trabajo del área, mientras el 14,00% señalaron casi nunca, considerando no participativo el trabajo del área y el 6,00% indicaron nunca, considerando nulo el trabajo del área. De esta manera a veces el área de recursos humanos, hace uso oportuno de los medios de comunicación”.

Los resultados encontrados en la presente investigación, discrepan de lo hallado por (Rojas, 2018), puesto que, en su investigación para el 22% de los trabajadores casi siempre se hace uso de los medios de comunicación, y en la presente investigación, para el 57,2% de los especialistas entrevistados en la Contraloría

general de la República, el desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la contraloría es adecuado y muy adecuado.

El 66,6% de los especialistas expresaron que la comunicación interna en la contraloría se desarrolla de manera adecuada y muy adecuada. El 3,6% manifestaron que la comunicación interna en la Contraloría General de la República se desarrolla de manera inadecuada, mientras que el 29,8% lo consideró de manera regular. Por el contrario, (León, 2018), en su tesis denominada “Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en las instituciones educativa públicas de la red 5 de la Ugel 06, 2017”, halló lo siguiente:

“Con respecto a los niveles de la dimensión manejo de la comunicación de la variable gestión del talento humano, del 100% de la muestra, el 42,2% percibe un nivel medio, el 37,1% un nivel bajo y el 20,7% un nivel alto, ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la dimensión manejo de la comunicación de las relaciones interpersonales”.

Las diferencias encontradas se pueden observar en el porcentaje que les parece regular la comunicación interna, siendo en la presente investigación el 29,8%, y en lo encontrado por (León, 2018), el 42,2%, lo que quiere decir que, en la contraloría se desarrolla mejor la comunicación interna.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe una asociación muy significativa entre la gestión del empleo y las relaciones laborales, de los especialistas de la Contraloría General de la República, por haberse encontrado un p-valor de $0,000 < \alpha = 0,05$. Para el 38,1% de los especialistas, las relaciones laborales son inadecuadas.

SEGUNDA: Existe una asociación muy significativa entre la gestión del empleo, y la seguridad y salud de los especialistas de la Contraloría General de la República. Por haberse encontrado el Chi cuadrado con un p-valor = $0,000 < \alpha = 0,05$. El 35,7% de los especialistas consideran que las seguridad y salud son inadecuadas.

TERCERA: No existe asociación entre la gestión del empleo y el bienestar social de los especialistas de la Contraloría General de la República. Para el 23,2% de los entrevistados, las medidas que implementa las oficinas de talento humano para garantizar el bienestar social en los trabajadores son inadecuadas. Para el 13,7% el bienestar social en la Contraloría General de la República es inadecuado, para el 58,3% es regular.

CUARTA: Existe asociación entre la gestión del empleo y la cultura organizacional, por obtener un p-valor= $0,000 < \alpha = 0,05$. Para el 36,9% los planes de acción para mejorar los procesos institucionales se ejecutan de manera inadecuada, también para el 21,4% de los especialistas, la cultura organizacional se desarrolla de manera inadecuada.

QUINTA: Existe asociación entre la gestión del empleo y la comunicación interna de los especialistas de la Contraloría General de la República. Para el 29,8%, la comunicación interna en la Contraloría General de la República se desarrolla de manera regular

RECOMENDACIONES

PRIMERA: A las autoridades de la Contraloría General de la República, se les recomienda mejorar las relaciones laborales, mejorando las políticas de prevención y resolución de conflictos, supervisar que, la oficina de talento humano gestione los reclamos realizados de manera adecuada. También se les recomienda, organizar reuniones con los miembros de las organizaciones de trabajadores, con la finalidad de incentivarlos a que velen por los intereses del colectivo de manera adecuada.

SEGUNDA: A los encargados de las oficinas de talento humano se les recomienda, mejorar los programas para la identificación de Peligros, los planes de seguridad y salud, y las medidas implementadas por la Contraloría, para la evaluación de riesgos, de esta manera se estaría mejorando la seguridad y salud en el trabajo, lo que conllevaría a la mejora de la gestión del empleo.

TERCERA: A pesar de no haber encontrado asociación entre la gestión del empleo, y el bienestar social, se pudo apreciar que es necesario mejorar el bienestar social, por lo tanto, a los encargados de la oficina de talento humano, se les recomienda: mejorar el desarrollo de los planes de bienestar social, mejorar la ejecución de los convenios (asistenciales, recreativos, culturales, educativos) con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores, mejorar las medidas que implementa, para garantizar el bienestar social.

CUARTA: A las autoridades de la Contraloría General de la República se les recomienda, mejorar el diagnóstico para conocer el estado de la cultura organizacional (principios, valores, creencias, conductas, normas), perfeccionar los planes de acción a fin de mejorar la ejecución de los procesos institucionales, también se recomienda realizar talleres con la finalidad de incrementar el conocimiento de los trabajadores respecto a la cultura organizacional.

QUINTA: A las autoridades de la Contraloría General de la República optimizar el desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas, impulsar a los colaboradores a que utilicen de manera adecuada las técnicas de comunicación (Dialogo, correo institucional, memorándum, otros).

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2009). Diccionario de competencias La Trilogía : las 60 competencias (1era edición ed.). Buenos Aires: Granica.
- Arbaiza, L. (2012). Análisis de la problemática de empleo en el sector público latinoamericano. Conexionesan. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexión/actualidad/2012/09/28/analisis-problematika-empleo-sector-publico-latinoamerica/>
- Arias, L. (2019). El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro. Tesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10553/Arias_ml.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2019). Gestión de la Capacitación. Obtenido de SERVIR: <https://www.servir.gob.pe/gdc/que-es-gdc/gestion-de-la-capacitacion/>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2014). Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE. "Normas para la gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas. Lima. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105287/_238-2014-SERVIR-PE_-_12-11-2014_03_06_06_-RPE_N__238-2014-SERVIR-PE.pdf
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (8va edición ed.). México: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (3ra Edición ed.). Mexico: McGraw Hill.

Congreso de la República. (23 de 07 de 2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. LEY N° 27785. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.agrorural.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/documentos/sci/LEY-NO-27785-LEY-ORGANICA-DEL-SISTEMA-NACIONAL-DE-CONTROL-Y-DE-LA-CONTRALORIA-GENERAL-DE-REPUBLICA.PDF>

Contraloría General de la República. (2018). Plan estratégico Institucional 2019-2024. Resolución de la Contraloría N°452-2018-C6. Lima. Obtenido de http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/RC_452-2018-CG.pdf

Contraloría General de la República. (2019). ORGANIGRAMA. Obtenido de http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/conoceContraloria/Organigrama/

Cuesta, A. (2017). Gestión del talento humano, y del conocimiento (Vol. Segunda edición). Ecoe ediciones.

Deloitte & Co. S.A. (2018). El auge de la empresa social Estudio "Tendencias Globales de Capital Humano 2018". Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias-Globales-de-Capital-Humano2018_El-auge-de-la-empresa-social-WEB_Julio%202018.pdf

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos (Tercera edición ed.). Madrid: McGRAW.

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia(UNICEF). (2017). Habilidades para la Vida. Venezuela. Obtenido de https://www.unicef.org/venezuela/spanish/Habilidades_Correcciones_Noviembre.pdf

- Fondo Social Europeo. (2012). Evaluación del Desempeño. Unión Europea. Obtenido de http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/gestion_colaboradores/documents/147
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: Mc Graw Hill.
- La Contraloría General de la República. (2019). QUIÉNES SOMOS. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.pe:>
http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/conoceContraloria/QuienesSomos/
- León, C. (2018). Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en las instituciones educativa públicas de la red 5 de la Ugel 06,2017. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21429/leon_MCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2014). Decreto Supremo N° 040-2014-PCM. Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. Lima. Obtenido de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-040-2014-PCM.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). Decreto Supremo N° 123-2018-pcm. Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública. Lima. Obtenido de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/DS-123-2018-PCM-Reglamento-del-Sistema-Administrativo-de-Modernizaci%C3%B3n-de-la-Gesti%C3%B3n-P%C3%ABblica.pdf>

- Rojas, R. (2018). Gestión del talento humano y su influencia en el liderazgo del personal de la Municipalidad Distrital de Quichuas - Tayacaja - Huancavelica, 2018. Tesis, Universidad de Huánuco , Huánuco-Perú. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1457/ROJAS%20GONZ%c3%81LES%2c%20Ra%c3%ba%20Te%c3%b3filo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanchez, G. (2018). Determinar si existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático, 2016. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13221/Sanchez_PGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Silva, M. (2018). "Alineación de la gestión del talento humano a la Responsabilidad social corporativa como elemento de la sostenibilidad organizacional". Tesis, Universidad UTE, Ecuador. Obtenido de http://192.188.51.77/bitstream/123456789/18816/1/71033_1.PDF
- Tamayo, M. (2003). El proceso de la Investigación Científica (Cuarta ed.). Mexico: Editorial LIMUSA, S.A.
- Trebilcock, A. (2006). Relaciones laborales y gestión de recursos humanos. En OIT, Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo. Chantal Dufresne, BA.
- Vallejo, V., & Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. Universidad Espritu Santo - UEES. Obtenido de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/76/74/>

ANEXO 1 - CUESTIONARIO: GESTIÓN DEL EMPLEO, Y LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES

Presentación. -

El cuestionario tiene por objetivo determinar cómo la gestión del empleo se asocia con las relaciones humanas y sociales de los especialistas de la Contraloría General de la República, 2019. Por lo que agradeceremos responder con sinceridad, a fin de conocer la situación real, y poder recomendar mejoras. Los datos suministrados solo serán tomados para fines académicos, guardando el anonimato de vuestras encuestas.

Datos Generales:

SEXO	EDAD	AÑOS DE SERVICIO EN LA ENTIDAD	Tipo de Especialista	I	II	III	IV	V	VI	VII	VII
F M											

Instrucciones. -

Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas, de las cual debe seleccionar solo una, marcando con una (X). Se sugiere responder cada una de las afirmaciones o preguntas presentadas a continuación:

Parte I: Gestión del Empleo	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
1. Considera que el personal que se incorpora a la contraloría cumple con las competencias necesarias para el desempeño de los puestos					
2. Ud. considera que la selección del personal se hace sobre la base del mérito					
3. En su opinión los procesos de selección denotan transparencia					
4. Desde su conocimiento, se cumple con las condiciones, restricciones y penalidades para cada modalidad de contratación					
5. En la contraloría se realizan inducciones, proporcionando la información necesaria para garantizar su integración a la entidad y al puesto					
6. En su opinión, durante los periodos de prueba se desarrollan procesos de retroalimentación para verificar la adaptación del especialista en el cargo					
7. La oficina de talento humano le solicita documentos como (Certificados, títulos, otros) para actualizar los registros					
8. La oficina de talento Humano verifica los documentos con las instituciones educativas, y laborales					
9. La oficina de talento humano le solicita la actualización de la declaración jurada					
10. Ud., considera que el control de asistencia establecidos por las normas, o disposiciones internas son eficientes					
11. Considera que las políticas utilizadas para la compensación de horas son las adecuadas					

12. Ud., considera que las disposiciones internas para sancionar las tardanzas, inasistencias injustificadas, se cumplen adecuadamente					
13. Ud., considera que la gestión de talento humano cumple con normas y procedimientos administrativos establecidos para cada tipo de desplazamiento					
14. Ud., considera que la oficina de talento humano actúa en concordancia con los procedimientos disciplinarios establecidos en la normativa					
15. En su conocimiento, la finalización del vínculo entre el servidor civil y la entidad, se hace conforme a la normativa					

Parte II: Relaciones Humanas y Sociales

Relaciones humanas y sociales	Muy Inadecuada	Inadecuada	Regular	Adecuada	Muy adecuada
16. Considera que las políticas de prevención y resolución de conflicto que se implementan son					
17. Ud., considera que las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones u otros), velan por los intereses del colectivo, de manera					
18. En su opinión, la oficina de talento humano gestiona los reclamos realizados, de manera					
19. Los programas para la identificación de Peligros para los trabajadores se desarrollan de forma					
20. Considera que los planes de seguridad y salud en la Contraloría se desarrollan de manera					
21. Considera que las medidas implementadas por la Contraloría, para la evaluación de riesgos, son					
22. En su opinión los planes de bienestar social desarrollados por la Contraloría son					
23. Considera que la ejecución de los convenios (asistenciales, recreativos, culturales, educativos) con otras instituciones para el beneficio de los trabajadores, se desarrollan de manera					
24. Ud., considera que las medidas que implementa la oficina de talento humano para garantizar su bienestar social son					
25. Considera que los diagnósticos para conocer el estado de la cultura organizacional (principios, valores, creencias, conductas, normas) se desarrollan de manera					
26. Considera que los planes de acción para mejorar los procesos institucionales se ejecutan de manera					

27. El desarrollo del plan de comunicación interna en las oficinas de la Contraloría es					
28. Considera que las técnicas de comunicación (Dialogo, correo institucional, memorándum, otros) utilizada entre los colaboradores funcionan de manera					

ANEXO 2 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II. Datos Generales

- Título de la Investigación: "GESTIÓN DEL EMPLEO, Y SU ASOCIACIÓN CON LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES DE LOS ESPECIALISTAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Rossana Aideny Lujan Delgado
- Grado Académico: Titulado Universitario
- Institución en la que trabaja el experto: Contraloría General de la República
- Cargo que desempeña: Especialista 3
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: GARCIA NEIRA LUIS ALEJANDRO
RONDÓN VALERO URSULA VERONICA

• ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					4	45
TOTAL					49	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 28 de agosto del 2019


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 08498688

ANEXO 3 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "GESTIÓN DEL EMPLEO, Y SU ASOCIACIÓN CON LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES DE LOS ESPECIALISTAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Meyling Fernandez Pichiling
- Grado Académico: Titulado Universitario
- Institución en la que trabaja el experto: Contraloria General de la República
- Cargo que desempeña: Especialista 1
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: GARCIA NEIRA LUIS ALEJANDRO
RONDON VALERO URSULA VERONICA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN


MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					8	40
TOTAL					48	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**

Lima, 28 de agosto del 2019


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 42641213

ANEXO 4 - VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

- III. Datos Generales
- Título de la Investigación: "GESTIÓN DEL EMPLEO, Y SU ASOCIACIÓN CON LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES DE LOS ESPECIALISTAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, 2019"
 - Apellidos y Nombres del experto: Oswaldo Alberto Wetzell Lázaro de Ortecho
 - Grado Académico: Titulado Universitario
 - Institución en la que trabaja el experto: Contraloría General de la República
 - Cargo que desempeña: Supervisor General
 - Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
 - Autor de instrumento: GARCIA NEIRA LUIS ALEJANDRO
RONDON VALERO URSULA VERONICA
 - ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	INDICADORES				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					4	45
TOTAL					49	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 28 de agosto del 2019

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 08116132

ANEXO 5 - BASE DE DATOS

	Sexo	Edad	Edad	Años	Años	Tip	Co	Ud	En	De	En	En	C	Ge	La	La	Ud	Co	Ud	Ud	Ud	En	F	A	C	Ge	Co	Ud	En	R	Rel	Les	Co	Co	S	S	E	U	B	B	C	C	C	C	R	R						
	o	d	s	s	s	o	sid	cor	su	de	a	su	st	ti	o	o	cor	sid	cor	cor	cor	su	cm	cm	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti	ti				
1	1	31	1	4	1	1	4	4	4	3	3	3	3,50	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3,00	3	3,25	3	3	3	3	3,00	3	3	4	3	3,33	3	3	4	3	3,33	3	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,43	3
2	2	42	2	6	1	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,93	3
3	1	58	3	26	5	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	2	2	3	4	4	3	3,67	4	3,83	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,33	2	3	4	3	3,33	3	2	3	2,50	3	4	5	4,50	5	2,93	3	
4	2	45	2	2	1	1	4	4	4	4	4	3	3,83	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3,11	3	3,47	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,40	2
5	2	55	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3,00	3	3,50	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	4	3	3,33	3	3	2	2,50	3	4	4	4,00	4	2,77	3
6	1	40	1	16	3	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3,44	3	3,72	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	2	3	2,67	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,53	3
7	1	41	2	9	2	1	3	3	3	3	3	3,17	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2,89	3	3,03	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	5	4,33	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,27	3	
8	1	33	1	7	2	1	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3,00	3	3,00	3	3	3	4	3,33	3	3	3	2	2,67	3	2	2	3	2,33	2	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,17	3
9	2	45	2	9	2	1	3	3	3	2	2	3	2,67	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3,11	3	2,89	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	4	3,33	3	4	3	3,50	4	4	4	4,00	4	3,37	3	
10	2	52	2	7	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3,22	3	3,61	4	2	3	2	2,33	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	2,77	3
11	2	66	3	18	3	6	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3,33	3	3,17	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4,00	4	
12	2	47	2	8	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,93	3
13	1	61	3	26	5	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3,56	4	3,78	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	4	2	3,33	3	3	2	2,50	3	4	4	4,00	4	2,77	3
14	1	61	3	20	4	3	4	4	4	4	3	3	3,67	4	4	5	4	3	2	2	3	3	3	3,22	3	3,44	3	3	3	2	2,67	3	2	2	3	2,33	2	3	2	2	2,33	2	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,67	3
15	2	38	1	11	2	2	4	4	4	4	3	3	3,67	5	4	5	5	2	2	3	3	3	3	3,44	3	3,56	4	2	2	2	2,00	2	2	3	2	2,33	2	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,00	3
16	1	44	2	15	3	2	4	4	4	3	3	3	3,50	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3,44	3	3,47	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	4	3,33	3	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,07	3	
17	2	46	2	6	1	1	3	3	3	4	4	2	3,33	4	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3,00	3	3,17	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2,60	3
18	2	39	1	7	2	1	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	4	2	2	2	3	3	4	2,89	3	2,94	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	2	2,67	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,33	2
19	1	27	1	5	1	1	5	5	5	5	5	4	4,83	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,42	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,33	3
20	1	52	2	4	1	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	3	3	2,67	3	2	2	2	2,00	2	4	4	3	3,67	4	3	2	2,50	3	4	4	4,00	4	2,97	3
21	2	65	3	22	4	5	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4,33	4	4,17	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,60	4
22	2	34	1	2	1	1	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3,44	3	3,72	4	2	2	3	2,33	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,07	3
23	1	62	3	25	5	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	2	2	2	4	4	4	3	3,67	4	3,83	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2,33	2	2	3	2,50	3	3	4	3,50	4	2,47	2
24	2	40	1	9	2	1	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	2,78	3	2,89	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	3	3,50	4	5	4,50	5	3,40	3	
25	2	35	1	8	2	4	4	4	4	4	4	3	3,83	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	3,33	3	3,58	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2,67	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,53	3
26	1	46	2	24	4	2	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3,56	4	3,28	3	2	2	2	2,00	2	3	3	2	2,67	3	3	3	3	3,00	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,03	3	

ANEXO 7 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN

	Sexo	Edad	Edad	Año	Año	Tip	Co	Ud	En	Del	En	En	C	Li	Ge	La	La	Ud	Co	Ud	Ud	Ud	En	F	A	C	Ge	Co	Ud	En	R	Rel	Los	Co	Co	S	S	E	C	U	B	B	C	C	C	E	C	C	C	R		
	o	d	da	s_s	sd	_el	sid	cor	su	de	a_x	su	st	ici	tió	oíc	oíc	cor	sid	cor	cor	cor	su	cn	cn	é	tió	sid	cor	su	el	cio	pra	ra	ra	g	nd	u	de	on	n	es	de	de	tu	ra	es	de	cn	un	el	la
53	1	32	1	3	1	1	4	4	3	4	4	3	3,67	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3,44	3	3,56	4	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2,20	2
54	1	46	2	9	2	1	3	3	3	4	4	4	3,50	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	3,78	4	3,64	4	3	3	3	3,00	3	3	2	2	2,33	2	3	3	3	3,00	3	2	3	2,50	3	3	3	3,00	3	2,77	3
55	1	38	1	9	2	1	4	4	4	4	3	3	3,67	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3,33	3	3,50	4	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2,33	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	2	3	2,50	3	2,37	2
56	2	36	1	3	1	1	4	3	3	3	3	4	3,33	4	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3,22	3	3,28	3	2	3	3	2,67	3	3	2	2	2,33	2	3	3	2	2,67	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2,73	3
57	1	46	2	15	3	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	3	3	2	2,67	3	2	2	3	2,33	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,60	3
58	2	42	2	13	3	3	4	4	4	4	4	3	3,83	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3,22	3	3,53	4	2	2	2	2,00	2	2	2	3	2,33	2	3	4	3,33	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,93	3	
59	2	54	2	16	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3,89	4	3,44	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,40	3
60	2	68	3	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,11	4	4,06	4	3	4	4	3,67	4	4	3	3	3,33	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,80	4
61	2	60	3	24	4	4	4	4	4	4	4	3	3,83	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3,67	4	3,75	4	4	4	2	3,33	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,27	3
62	1	42	2	9	2	4	4	4	4	4	3	3	3,50	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2,89	3	3,19	3	3	3	3	3,00	3	3	3	2	2,67	3	3	4	3	3,33	3	3	3	3,00	3	2	4	3,00	3	3,00	3
63	2	62	3	16	3	4	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3,33	3	3,17	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,20	3
64	2	42	2	9	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3,44	3	3,72	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	4	3,50	4	2,50	3
65	1	33	1	7	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	1	1	1	2	4	4	3,11	3	3,56	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	3	3	3,33	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,67	3
66	1	44	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,40	2
67	1	42	2	7	2	4	4	4	4	4	4	3	3,67	3	4	3	3	3	2	2	2	4	4	2,89	3	3,28	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,00	3
68	1	47	2	27	5	3	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3,67	4	3,83	4	3	4	4	3,67	4	4	4	4	4,00	4	4	3	3,33	3	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,70	4	
69	1	36	1	8	2	5	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3,11	3	3,06	3	3	3	3	3,00	3	3	3	4	3,33	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,27	3
70	1	39	1	8	2	1	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	2,67	3	2,83	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	3,23	3
71	1	44	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	3	2	3	4	4	4	3,89	4	3,94	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	2	2,67	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,73	3
72	2	43	2	18	3	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3,22	3	3,61	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2,33	2	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,27	2
73	2	53	2	7	2	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3,22	3	3,61	4	2	2	2	2,00	2	2	2	3	2,33	2	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,00	3
74	2	48	2	7	2	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	5	5	4	3	3	3	2	3,67	4	3,83	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	4	2	3,33	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,67	3
75	1	38	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3	4,00	4	4,00	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	4	2	3,00	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,60	3
76	2	63	3	11	2	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4,44	4	4,22	4	4	4	3	3,67	4	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	5	4	4,50	5	3,83	4
77	1	40	1	7	2	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3,44	3	3,72	4	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2,80	3
78	2	43	2	7	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3,11	3	3,56	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	2,70	3

ANEXO 8 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN

	Sexo	Edad	Edad	Año	Año	Tip	Col	Ud	En	Del	En	En	C	Ge	La	La	Ud	Co	Ud	Ud	Ud	En	F	A	C	Ge	Co	Ud	En	R	Ref	Los	Co	Co	S	S	E	C	U	B	B	C	C	C	E	C	C	C	R	R				
	o	d	da	s_s	di	er	sid	cor	su	de	a_c	su	st	ti	ofic	ofic	cor	sid	cor	cor	cor	su	c	m	ti	de	sid	cor	su	el	es	gra	ra	ra	g	nd	u	de	on	n	es	de	de	fu	ra	es	de	m	un	el	la			
79	2	29	1	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3,67	4	3,83	4	2	3	3	2,67	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2,93	3			
80	2	41	2	9	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,40	2		
81	2	61	3	25	5	5	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4,33	4	4,17	4	4	4	4	4,00	4	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	3	4	3,50	4	3	3	3,00	3	3,50	4		
82	2	68	3	25	5	5	4	4	4	3	3	3	3,50	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	3,56	4	3,53	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	3	3,50	4	3	4	3,50	4	3,80	4			
83	2	47	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2,67	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3,11	3	2,89	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,30	3		
84	2	39	1	8	2	3	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4	2,89	3	2,94	3	4	4	4	4,00	4	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	4	3	3,50	4	3,53	4			
85	2	53	2	21	4	3	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3,44	3	3,72	4	2	3	2	2,33	2	3	3	3	3,00	3	3	4	3,67	4	3	3	3,00	3	4	3	3,50	4	3,10	3			
86	1	36	1	7	2	1	2	2	3	3	3	2	2,50	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2,89	3	2,69	3	3	3	2	2,67	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,23	3			
87	2	42	2	8	2	1	2	2	3	3	3	3	2,67	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3,11	3	2,89	3	2	3	3	2,67	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2	3	2,50	3	2,83	3			
88	2	43	2	17	3	4	4	4	4	4	4	5	4,17	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3,78	4	3,97	4	3	3	3	3,00	3	2	3	3	2,67	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,13	3		
89	2	33	1	6	1	1	3	3	3	3	3	3	3,00	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3,33	3	3,17	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	5	4,50	5	3,30	3			
90	1	42	2	4	1	3	4	4	4	4	4	3	3,83	4	4	4	5	2	2	2	3	3	2	3,00	3	3,42	3	3	3	2	2,67	3	2	2	3	2,33	2	3	4	3	3,33	3	3	2	2,50	3	4	4	4,00	4	2,97	3		
91	2	40	1	7	2	4	3	3	3	3	3	4	3,17	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3,67	4	3,42	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,60	4		
92	1	48	2	17	3	5	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	2	2,67	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,33	2		
93	1	42	2	7	2	5	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3,56	4	3,78	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,80	3		
94	2	44	2	6	1	2	4	4	4	4	4	3	3,83	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3,22	3	3,53	4	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2,33	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	3	2,50	3	2,17	2
95	1	43	2	12	2	4	4	4	4	4	3	3	3,67	2	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2,89	3	3,28	3	2	3	3	2,67	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,33	3		
96	1	49	2	16	3	4	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	3	3	3	4	4	5	3,11	3	3,06	3	3	3	3	3,00	3	2	3	3	2,67	3	3	3	4	3,33	3	4	3	3,50	4	3	4	3,50	4	3,20	3		
97	2	38	1	11	2	5	3	3	3	4	4	4	3,50	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4,44	4	3,97	4	4	4	4	4,00	4	3	3	3	3,00	3	3	3	4	3,33	3	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,67	4		
98	2	39	1	13	3	2	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	5	2	3	3	3	2	3,67	4	3,83	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,93	3		
99	2	59	3	10	2	8	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3,33	3	3,67	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	3,67	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,53	4		
100	1	47	2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3,44	3	3,72	4	2	2	2	2,00	2	2	3	2	2,33	2	3	3	2	2,67	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,40	2		
101	2	41	2	7	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4,00	4	4,00	4	3	3	4	3,33	3	4	4	4	4,00	4	3	4	3	3,33	3	3	2	2,50	3	3	3	3,00	3	3,23	3		
102	1	55	3	27	5	7	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3,67	4	3,83	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,20	3		
103	2	59	3	26	5	7	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	3,89	4	3,94	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	3	3	3,33	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2,87	3		
104	2	59	3	22	4	7	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,11	4	4,06	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	4	4	3,67	4	4	2	3,00	3	3	4	3,50	4	3,23	3		

ANEXO 9 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN

	Sexo	Edad	Edad	Año	Año	Tip	Co	Ud	En	De	En	En	C	Li	Ge	La	La	Ud	Co	Ud	Ud	Ud	En	A	A	C	Ge	Co	Ud	En	R	Rel	Los	Co	Co	S	S	E	C	U	B	B	C	C	E	C	C	C	R	R									
	o	d	da	s_a	rv	serv	pec	ra	q	side	opin	su	tr	op	st	ici	Inc	na	na	side	ra	q	side	side	side	con	cm	nis	st	del	ra	q	side	opin	a	es	l	gra	ra	q	ra	q	g	nd	u	de	on	n	es	de	de	tu	ra	es	de	m	un	ca	lor
105	1	44	2	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,44	3	3,22	3	2	2	2	2,00	2	2	2	3	3	2,67	3	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,53	3				
106	2	36	1	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2,78	3	2,89	3	2	3	2	2,33	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,07	3					
107	1	63	3	26	5	3	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3,11	3	3,06	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	2	2,50	3	3	3	3,00	3	2,90	3					
108	1	61	3	27	5	7	4	4	4	4	4	3	3,83	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,58	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,00	3					
109	2	43	2	7	2	1	2	2	3	3	3	3	2,67	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2,78	3	2,72	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,50	4	3,10	3					
110	2	39	1	2	1	1	3	4	4	5	4	4	4,00	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,22	3	3,61	4	2	2	3	2,33	2	3	3	3	3,00	3	4	4	5	4,33	4	5	4	4,50	5	3	3	3,00	3	3,43	3					
111	2	41	2	9	2	1	3	4	4	4	4	4	3,83	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3,78	4	3,81	4	2	3	3	2,67	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	5	5	5,00	5	3,53	4					
112	2	42	2	11	2	1	3	4	4	4	4	3	3,67	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4,44	4	4,06	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	4	3,33	3	3	3	3,00	3	4	5	4,50	5	3,37	3					
113	2	64	3	17	3	2	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3,56	4	3,78	4	4	4	3	3,67	4	3	3	4	3,33	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	3,60	4					
114	2	31	1	6	1	1	2	3	3	3	3	3	2,83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,11	3	2,97	3	3	3	3	3,00	3	3	3	4	3,33	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,27	3					
115	1	47	2	7	2	2	4	4	4	4	4	3	3,83	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2,78	3	3,31	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2,00	2					
116	2	64	3	16	3	3	4	4	4	4	3	3	3,67	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,50	4	2	2	2	2,00	2	2	3	2	2,33	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,67	3					
117	1	42	2	16	3	2	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,56	4	3,78	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	3	3,50	4	2,70	3					
118	1	41	2	16	3	2	3	3	3	3	3	2	2,83	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2,44	2	2,64	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,60	4					
119	2	42	2	7	2	2	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,60	4					
120	1	69	3	18	3	2	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,44	4	4,72	5	4	3	4	3,67	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	5	5	5,00	5	4,23	4					
121	2	37	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3,17	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3,44	3	3,31	3	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,40	2					
122	2	55	3	24	4	3	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3,67	4	3,83	4	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,80	3					
123	1	35	1	6	1	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	3	3,67	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,33	3					
124	2	50	2	15	3	5	3	3	3	3	3	3	3,17	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3,11	3	3,14	3	4	4	4	4,00	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	5	5	5,00	5	3,80	4					
125	1	48	2	26	5	6	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,20	3					
126	1	59	3	27	5	6	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4,33	4	3,67	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	3	3	4	3,33	3	4	4	4,00	4	3	4	3,50	4	3,77	4					
127	1	55	3	25	5	4	4	4	4	4	4	3	3,67	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,78	4	3,72	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,33	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,07	3					
128	1	36	1	9	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,67	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,40	2					
129	2	46	2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,00	3					
130	1	34	1	2	1	1	4	4	4	3	3	3	3,50	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3,33	3	3,42	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	3	3	3,33	3	4	2	3,00	3	3	4	3,50	4	3,17	3					

ANEXO 11 - BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN

	Sexo	Edad	Edad	Año	Año	Tip	Co	Ud	En	De	En	En	C	L	Ge	La	La	Ud	Co	Ud	Ud	Ud	En	A	A	C	Ge	Co	Ud	En	R	Rel	Los	Co	Co	S	S	E	C	U	B	B	C	C	C	E	C	C	R	R			
	o	d	d	s	s	er	ra	co	su	de	de	de	€	€	ti	of	of	co	co	co	co	co	co	m	m	€	ti	co	co	co	co	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es	es			
157	1	48	2	23	4	3	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2,67	3	3,33	3	2	2	2	2	2,00	2	2	2	3	2,33	2	3	3	2	2,67	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,60	3
158	1	43	2	8	2	2	3	4	4	4	4	4	3,83	2	4	2	2	3	3	4	4	4	4	3,11	3	3,47	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	4,10	4	
159	2	57	3	6	1	2	4	4	4	4	5	5	4,33	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4,33	4	4,33	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00	4	4	5	5	4,67	5	4	4	4,00	4	5	4	4,50	5	4,23	4
160	1	39	1	6	1	2	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3,67	4	3,33	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	3,40	3	
161	1	34	1	6	1	1	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	2	2	2	3	3	3	2	2,89	3	3,44	3	2	2	2	2,00	2	3	3	3	3,00	3	3	2	2	2,33	2	2	2,00	2	2	3	2,50	3	2,37	2		
162	2	41	2	6	1	5	4	4	4	4	4	3	3,83	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3,78	4	3,81	4	2	2	2	2,00	2	2	3	2	2,33	2	4	3	2	3,00	3	2	2	2,00	2	4	4	4,00	4	2,67	3	
163	2	35	1	7	2	2	3	3	4	4	4	4	3,67	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3,33	3	3,50	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	4	3,33	3	3	3	3,00	3	4	3	3,50	4	2,77	3		
164	1	39	1	9	2	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	5	5	2	2	2	4	4	4	3,56	4	3,78	4	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2,67	3	3	2	2,50	3	4	4	4,00	4	2,63	3	
165	1	37	1	8	2	1	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3,22	3	3,11	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	3	3,50	4	3	3	3,00	3	3,10	3		
166	1	58	3	27	5	7	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4,00	4	4,00	4	2	2	3	2,33	2	3	3	2	2,67	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	4	5	4,50	5	2,90	3		
167	2	37	1	7	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4	2	2	3	2,33	2	3	3	2	2,67	3	3	3	3,00	3	3	2	2,50	3	3	4	3,50	4	2,80	3		
168	2	53	2	6	1	1	4	4	4	4	3	3	3,67	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3,33	3	3,50	4	1	2	2	1,67	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2,13	2		