



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

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS SERVIDORES MUNICIPALES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS, 2019**

**PRESENTADO POR
MARCO ANTONIO MESIA RODRÍGUEZ**

**ASESOR
RENÁN JESÚS QUISPE LLANOS**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA – PERÚ

2022



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

SECCIÓN DE POSGRADO

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS SERVIDORES MUNICIPALES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS, 2019**

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

PRESENTADO POR:

MARCO ANTONIO MESIA RODRÍGUEZ

ASESOR:

MAG. RENÁN JESÚS QUISPE LLANOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA, PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mi esposa Anna Karina por su incansable apoyo y a mis hijas Leah Micaela y Siván Ma'ayán quienes son mi motivación para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

A los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Maynas por el valioso aporte brindado en el proceso de recolección de información.

Al Mag. Renán Jesús Quispe Llanos, por el tiempo brindado en la asesoría sin la cual no hubiese sido posible la ejecución de la presente investigación.

INDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
INDICE DE CONTENIDO.....	IV
INDICE DE TABLAS	VI
INDICE DE GRAFICOS Y FIGURAS	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....	7
1.1. Antecedentes de la investigación	7
1.2. Bases teóricas.....	13
1.2.1. Gestión del talento humano.....	13
1.2.2. Proceso de reclutamiento, selección e inducción.....	17
1.2.3. Desempeño laboral.....	19
1.2.4. Calidad de servicio al ciudadano	20
1.3. Definición de términos básicos	24
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	28
2.1. Propuesta de Valor.....	28
2.2. Matriz de Operacionalización de Variables	32
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION	33
3.1. Diseño metodológico.....	33
3.2. Diseño muestral	34
3.2.1. Población	34
3.2.2. Muestra	34
3.3. Técnicas de recolección de datos	35
3.4. Análisis de confiabilidad.....	36
3.5. Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información.....	39
3.6. Aspectos éticos	39
CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR.....	41
4.1. Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas	42
4.1.1. Selección en la Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas	42

4.1.2. Inducción en la Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas	51
4.1.3. Capacitación en la Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas	56
4.2. Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas	63
4.2.1. Motivación en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas	63
4.2.2. Compromiso Organizacional en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas.....	69
4.2.3. Calidad de Servicio en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas	73
4.2.4. Evaluación del Desempeño en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas.....	79
4.3. Relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019.....	82
4.4. Influencia del proceso de selección del talento humano en el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019.....	83
4.5. Nivel de relación entre la inducción y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019	85
4.6. Nivel de influencia del proceso de gestión de la capacitación con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019	86
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	89
CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES.....	95
FUENTES DE INFORMACIÓN	97
ANEXO 1: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN A LA INSTITUCIÓN	103
ANEXO 2: AUTORIZACIÓN INFORMADA.....	104
ANEXO 3: CUESTIONARIO DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO	105
ANEXO 4: CUESTIONARIO ACERCA DEL DESEMPEÑO LABORAL	107
ANEXO 5: JUICIO DE EXPERTOS	109
ANEXO 6 : BASE DE DATOS	113

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Servidores de la Municipalidad Provincial de Maynas por Régimen laboral en el periodo 2019.....	34
Tabla N° 2. Escala de valoración de fiabilidad coeficiente de Cronbach.....	37
Tabla N° 3. Difusión de convocatorias de personal utilizando las redes sociales	43
Tabla N° 4. Medios de difusión de convocatorias para la comunicación de las etapas de selección	44
Tabla N° 5. Incremento del número de postulantes a los procesos de selección en el último año	46
Tabla N° 6. Evaluación de los candidatos para ocupar una plaza mediante prueba psicológica	47
Tabla N° 7. Admisión a todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año por tener capacidades acordes al cargo	49
Tabla N° 8. Transparencia, inclusión y meritocracia de los procesos de selección	50
Tabla N° 9. Capacitación del personal que ingresa acerca de las funciones a realizar	52
Tabla N° 10. Existencia de un programa de Inducción el cual es de conocimiento de todos los servidores municipales.....	53
Tabla N° 11. Asistencia de los servidores municipales a todos los talleres de inducción programados.....	54
Tabla N° 12. Información necesaria para el cumplimiento de las funciones de los servidores municipales	55
Tabla N° 13. Plan de Desarrollo de Personas-PDP en la Municipalidad Provincial de Maynas ...	57
Tabla N° 14. Ejecución del presupuesto asignado a la Capacitación durante el ejercicio fiscal..	58
Tabla N° 15. Mejoramiento de las competencias de los servidores municipales a través de los planes y programas de capacitación	60
Tabla N° 16. Seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales por parte de la municipalidad	62
Tabla N° 17. Beneficio de los servidores por parte de CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento	64
Tabla N° 18. Rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño	65
Tabla N° 19. Seguridad y estabilidad laboral a los colaboradores de la Municipalidad	67
Tabla N° 20. Reconocimiento y realización de los servidores municipales en el cargo que ocupan	68
Tabla N° 21. La de carrera y permanencia a largo plazo a los servidores municipales	69
Tabla N° 22. Obtención de un título técnico o universitario en el transcurso del desempeño laboral de los servidores municipales	71
Tabla N° 23. Participación de los servidores municipales en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral	72

Tabla N° 24. ...Rapidez y eficacia en la atención de los servidores municipales hacia las quejas y reclamos de los usuarios	74
Tabla N° 25. Participación de los servidores municipales en la mejora de los procedimientos administrativos.....	75
Tabla N° 26. Capacitación de los servidores municipales para responder las consultas de los ciudadanos	77
Tabla N° 27. Preocupación de los servidores municipales por una adecuada presentación ante los usuarios	78
Tabla N° 28. Reasignación de los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado.....	80
Tabla N° 29. Obtención de mejores resultados con la evaluación de desempeño	81
Tabla N° 30. Correlación de Gestión del talento humano y Desempeño laboral.....	82
Tabla N° 31. Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Gestión del talento humano y Desempeño laboral	83
Tabla N° 32. Correlación de la dimensión Selección y el Desempeño laboral	84
Tabla N° 33. Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Selección y Desempeño laboral.....	84
Tabla N° 34. Correlación de la dimensión Inducción y el Desempeño laboral.....	86
Tabla N° 35. Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Inducción y Desempeño laboral	86
Tabla N° 36. Correlación de la dimensión Inducción y el Desempeño laboral	87
Tabla N° 37. Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Capacitación y Desempeño laboral	87

INDICE DE GRAFICOS Y FIGURAS

Figura N° 1. Fiabilidad de la encuesta de gestión del talento humano a través del índice alfa de Cronbach	38
Figura N° 2. Fiabilidad de la encuesta de desempeño laboral a través del índice alfa de Cronbach	38
Gráfico N° 1. Difusión de convocatorias de personal utilizando las redes sociales	43
Gráfico N° 2. Medios de difusión de convocatorias para la comunicación de las etapas de selección	45
Gráfico N° 3. Incremento del número de postulantes a los procesos de selección en el último año	46
Gráfico N° 4. Evaluación de los candidatos para ocupar una plaza mediante prueba psicológica	48
Gráfico N° 5. Admisión a todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año por tener capacidades acordes al cargo	49
Gráfico N° 6. Transparencia, inclusión y meritocracia de los procesos de selección	50
Gráfico N° 7. Capacitación del personal que ingresa acerca de las funciones a realizar	52
Gráfico N° 8. Existencia de un programa de Inducción el cual es de conocimiento de todos los servidores municipales.....	53
Gráfico N° 9. Asistencia de los servidores municipales a todos los talleres de inducción programados.....	54
Gráfico N° 10. Información necesaria para el cumplimiento de las funciones de los servidores municipales	56
Gráfico N° 11. Plan de Desarrollo de Personas-PDP en la Municipalidad Provincial de Maynas	57
Gráfico N° 12. Ejecución del presupuesto asignado a la Capacitación durante el ejercicio fiscal	58
Gráfico N° 13. Mejoramiento de las competencias de los servidores municipales a través de los planes y programas de capacitación	61
Gráfico N° 14. Seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales por parte de la municipalidad	62
Gráfico N° 15. Beneficio de los servidores por parte de CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento	64
Gráfico N° 16. Rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño	66
Gráfico N° 17. Seguridad y estabilidad laboral a los colaboradores de la Municipalidad	67
Gráfico N° 18. Reconocimiento y realización de los servidores municipales en el cargo que ocupan	68
Gráfico N° 19. Línea de carrera y permanencia a largo plazo a los servidores municipales	69
Gráfico N° 20. Obtención de un título técnico o universitario en el transcurso del desempeño laboral de los servidores municipales	71

Gráfico N° 21. Participación de los servidores municipales en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral	72
Gráfico N° 22. Rapidez y eficacia en la atención de los servidores municipales hacia las quejas y reclamos de los usuarios	74
Gráfico N° 23. Participación de los servidores municipales en la mejora de los procedimientos administrativos.....	75
Gráfico N° 24. Capacitación de los servidores municipales para responder las consultas de los ciudadanos	77
Gráfico N° 25. Preocupación de los servidores municipales por una adecuada presentación ante los usuarios	78
Gráfico N° 26. Reasignación de los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado.....	80
Gráfico N° 27. Obtención de mejores resultados con la evaluación de desempeño	81

RESUMEN

La presente investigación plantea como finalidad principal establecer la correspondencia y relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019, a través de la utilización de un diseño del tipo correlacional transversal. En general, el capital humano, evaluados bajo las magnitudes de selección, inducción y capacitación, comparte una estrecha relación con el desempeño laboral, puesto que su correcta gestión propicia una mejora en los procesos de administración, en el clima organizacional y un funcionamiento eficiente, aspectos que son necesarios para alcanzar un sistema municipal capaz de asegurar un progreso sostenido en las condiciones de vida de la población bajo su jurisdicción. Teniendo como punto de partida el análisis e interpretación de los datos recolectados de la evaluación de los 115 servidores municipales, se obtuvo como resultado que existe una la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Es por ello que se concluye que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019 están en desacuerdo con la conducción gerencial y administración de los recursos humanos ejecutada en la mencionada institución. En ese sentido, se plantean recomendaciones en cuanto a la implementación de acciones que tienen el objetivo de mejorar los procesos de gestión del talento humano, que integren los diversos subsistemas como selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y progresión de los servidores municipales.

Palabras clave: Talento humano, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present research work aims to establish the relationship between the management of human talent and the job performance of municipal officials of “Municipalidad Provincial de Maynas” in 2019, for this reason, a cross-correlational type design was used. In general, human talent, under dimensions of selection, induction and training, shares a close relationship with job performance, because its correct management promotes an improvement in administration processes, in organizational climate and in efficient operation, which are necessary to achieve a municipal system capable of ensuring the development of quality of life of all citizens. By analysis and interpretation of the data collected from the evaluation of the 115 municipal servants, it was obtained that relationship between human talent management and work.

In conclusion servers of the Provincial Municipality of Maynas in 2019 do not agree with the management of human talent executed in the institution. For this reason, recommendations are made regarding the implementation of actions that aim to improve the processes of human talent management, which integrate the various subsystems such as selection, induction, training, performance evaluation and progression of municipal servers.

Key words: Human Talent management, job performance.

INTRODUCCIÓN

El talento humano, también conocido como capital humano es considerado uno de los principales pilares en las organizaciones modernas, independientemente si estas son públicas o privadas. En la administración pública actual, esta afirmación reviste una mayor importancia, debido a que los servidores públicos son los llamados a brindar a los ciudadanos un servicio de calidad y de alto valor social.

Según Martínez (2017), una variable elemental de la competencia del Estado, el cumplimiento de roles y cargos, así como su ejercicio en la ciudadanía, es la calidad del Servicio Civil.

En nuestro país la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR es un organismo publico que ejerce como rector de la administración del capital humano en el sector gubernamental peruano, cuya finalidad es gestionar y coadyuvar a la mejora continua de la administración del aparato estatal en los tres niveles del gobierno mediante la consolidación del servicio civil peruano.

Sin embargo, desde antes de la creación del mencionado ente rector, se hicieron varios intentos de reforma al anteriormente denominado empleo público. Estos intentos no generaron los efectos deseados debido a la discrecionalidad de las instituciones públicas en cuanto a la administración de personal en su sector. Martínez (2017) refiere que las determinaciones tomadas en relación al servicio civil se efectuaron con un criterio de extrema descentralización, donde cada organismo público decidía de manera arbitraria

y sin un criterio único en temas sobre incorporación, beneficios, capacitación, negociación sindical y desvinculación. Esta situación contribuyó no solo a que exista una desorganización en el desarrollo de la gestión de vinculación contratación de personal en el sector gubernamental sino también al crecimiento exagerado del mismo.

Los procesos descritos son parte integral de un sistema que tiene como objetivo la organización y administración efectiva de los recursos humanos en el sector público, dichos procesos comprenden: planeamiento de políticas de administración de personal, estructuración y disposición de las labores, administración del rendimiento, organización de la compensación, administración del desarrollo y capacitación y la administración de controversias laborales. Son justamente estos procesos los que garantizan un servicio civil inclusivo, transparente, meritocrático y orientado al ciudadano.

Sin embargo, durante los últimos diez años, la transición al Servicio Civil por parte de las instituciones públicas ha sido lenta y no ha estado exento de distorsiones causadas por factores de índole político y social.

La ausencia de claridad en la incorporación del personal en el sector público peruano constituye una característica muy resaltante en los últimos años, al respecto Sanz (2015) señala que los procesos de incorporación de potenciales candidatos en el sector público no son estratégicamente estructurados debido a que priman criterios electorales y de clientelismo político. Esto implica que los diversos intentos en la Gestión del Estado en reforma y modernización no lograron el objetivo de especialización del servicio civil.

Las municipalidades en nuestro país constituyen el estamento de gobierno encargado de la administración de los servicios básicos en el ámbito de su jurisdicción; es decir, los servicios de limpieza pública, ornato, parques y áreas verdes, seguridad ciudadana y ordenamiento del tránsito.

La gestión eficiente de estos servicios implica disponer de recursos humanos competentes y comprometidos para alcanzar las metas de la organización.

Sin embargo, los gobiernos locales a nivel nacional no han estado exentos de los problemas que subyacen en el servicio civil. Gómez (2017) destaca la problemática de una municipalidad provincial del norte del Perú, en relación a los protocolos de reclutamiento de personal, la desorganización, ausencia de transparencia en las convocatorias y la ausencia o en muchos la escasa capacitación al personal que se incorpora a una plaza vacante luego de los procesos de selección. Asimismo, existen diferencias entre las escalas remunerativas las cuales no reflejan el grado de responsabilidad y las funciones desempeñadas.

Como mencionamos anteriormente las municipalidades constituyen el tercer estamento de gobierno de acuerdo a la estructura orgánica del estado peruano, son autónomos administrativamente, económicamente y políticamente, su misión principal es proveer de servicios de calidad la población en el ámbito de su jurisdicción. En ese orden de ideas la Municipalidad Provincial de Maynas se constituye en el ente de gobierno local en la circunscripción de la Provincia de Maynas y el distrito del cercado Iquitos que a su vez capital de la Provincia y de la Región Loreto. Administra la provincia más poblada de la Región Loreto, siendo la ciudad de Iquitos su capital y sede administrativa.

La Municipalidad Provincial de Maynas, en cuanto a la estructura orgánica que posee, está compuesta por dieciocho (18) Gerencias y Oficinas Generales distribuidas como Órganos de Alta Dirección, Control, Asesoramiento, Apoyo y Línea.

De acuerdo con el Presupuesto Analítico de Personal – PAP 2018, la municipalidad cuenta con un total de 666 servidores municipales que realizan labores administrativas.

En esta corporación edil se observan problemas en la dirección del personal tales como:

- Procesos de incorporación de nuevos colaboradores que responden más a un interés político que a un criterio meritocrático.
- Las convocatorias a los procesos de selección del personal no son difundidas utilizando los canales adecuados como el sitio digital del Ministerio de Trabajo y el portal web institucional.
- Inexistencia de un programa de desarrollo de capacidades y de indicadores del desempeño.
- Inadecuada comunicación interna de los jefes inmediatos hacia sus subordinados.
- La gestión de la compensación se ha visto influenciada de manera negativa por una deficiente gestión presupuestal (deuda por pactos colectivos, quinquenios, otros).
- Existe una alta rotación de funcionarios de confianza que impide la continuidad en la dirección de los objetivos institucionales, creando una sensación de inestabilidad en el clima laboral.

A partir de la problemática se formula el siguiente problema: ¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019? Además, se plantearon los siguientes problemas específicos: ¿Cómo influye el proceso de selección del talento humano en el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019?, ¿Cómo influye el proceso de inducción del talento humano en el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019?, ¿De qué manera se relaciona el proceso de gestión de la capacitación con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019?.

Por ello, se determina el objetivo general: Establecer la conexión subyacente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019. En esa misma línea, se plantean los objetivos específicos: Determinar la influencia del proceso de selección del talento humano en el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019, determinar la influencia del proceso de inducción de los recursos humanos en el desempeño laboral de los trabajadores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019 y explicar la influencia del proceso de gestión de la capacitación con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019.

El método utilizado para la organización de la investigación es de carácter explicativo, de modelo cualitativo y diseño no experimental, correlacional transversal. El cuestionario en el rango de Likert fue utilizado como herramienta

para la aplicación y recolección de información el cual sea aplicado a una muestra de 115 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Maynas, durante el año 2019.

Esta investigación está compuesta por cinco capítulos. El Marco Teórico se expone en el Capítulo I, en el cual se presentan los antecedentes de especialistas en Gestión de Recursos Humanos.

En el Capítulo II, Preguntas y operacionalización de variables, se precisó que la variable independiente, gestión del talento humano, será evaluada bajo tres ponderaciones: selección, inducción y capacitación. Asimismo, se determinó que el desempeño laboral, variable dependiente, recae en la gestión adecuada de los tres subsistemas antes mencionados y se analizará a través cuatro dimensiones: motivación, compromiso organizacional, calidad de servicio y evaluación del desempeño.

El capítulo III, está desarrollada la Metodología de la Investigación, en la cual se definió el diseño metodológico, el diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, las técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la Información.

El Capítulo IV, perteneciente a Resultados y Propuesta de Valor, expone los resultados obtenidos a partir del cuestionario aplicado a la muestra poblacional determinada en el capítulo anterior.

En el Capítulo V, contempla la Discusión de los resultados obtenidos, este capítulo es continuado por las Conclusiones y Recomendaciones.

Por último, están consideradas todas las Fuentes de Información y Anexos que fueron necesarios y complementan el desarrollo de la presente investigación.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

A nivel Internacional

Los procesos de dirección de personal han ido evolucionando y alineándose a las diferentes corrientes de innovación que tuvieron como fuente la llamada Nueva Gestión Pública. Rodríguez (2015) plantea en su estudio la necesidad de redimensionar el concepto de gestión del capital humano, el cual en un sentido más amplio no solo implica el cálculo y pago de los haberes mensuales o la cantidad de trabajadores necesarios para cada proceso en la organización sino también a los diferentes factores que dimensionan la dirección de los recursos humanos tales como: las habilidades, la motivación, el conocimiento y las relaciones laborales, entre otros. El conocimiento de estas dimensiones amplía el ámbito de discusión y análisis cuando se trata de la gestión y dirección del capital humano.

El objetivo de esta propuesta de mejora fue determinar las variables que caracterizan la conducta de la organización en la institución las cuales están íntimamente vinculadas con la comunicación interpersonal, el trabajo colaborativo, el liderazgo de los directivos y la realización personal, dichas variables sirvieron de base para la organización de un esquema de administración de personal que mejore el grado de bienestar y desarrollo individual de los miembros de la institución.

La investigación desarrollada se caracterizó por ser del tipo descriptivo, debido a que contribuyó la observación y descripción de distintos puntos al modelo de administración de personal, elementos que intervinieron en el clima organizacional, de manera cuantitativa y cualitativa.

Los participantes en esta investigación fueron docentes que mantenían vínculo laboral con la institución, contratados bajo diferentes tipos de modalidades, el procedimiento de acopio de información utilizado en la referida investigación fue una encuesta tipo Likert que tenía como objetivo recoger datos sobre el comportamiento y la medición del ambiente de trabajo de los docentes que prestan servicios en la organización.

La propuesta de mejora concluye en que aspectos como el trabajo en equipo, liderazgo y comunicación. Rodríguez (2015) señala que esta propuesta permite determinar las variables considerando sus niveles de influencia en el ambiente de la organización actual, a ser tenidos en cuenta en la dirección de los recursos humanos en la organización materia de investigación, en el diseño de planes de mejora relacionados con el bienestar, formación profesional, ascenso y desarrollo individual. Este diagnóstico preliminar en relación al medio organizacional involucra la provisión de elementos de juicio para los procesos de planificación, estructuración y administración de los recursos humanos, así como también implementar acciones que contribuyan positivamente en el mejoramiento de la comunicación

interpersonal, trabajo colaborativo y liderazgo las cuales posibilitaran el éxito de los objetivos organizacionales e individuales.

En relación con el entorno laboral y las condiciones que determinan es importante señalar que los diferentes subsistemas de gestión son relevantes toda vez que actúan en conjunto con la finalidad de efectivizar el rendimiento el talento humano en la institución.

La problemática descrita a anteriormente refleja la importancia de la armonización del entorno laboral y las relaciones interpersonales con el desempeño laboral. Torres (2014) refiere que en la administración de personal se presentan dificultades que provocan un bajo o inadecuado nivel de rendimiento en relación a las condiciones socio laborales y al ambiente de trabajo. En tal sentido el órgano gestor de los recursos humanos se encarga de administrar el mismo permitiendo planificar, seleccionar, evaluar y desarrollar sus capacidades con el objetivo de incorporar al servicio público personal con altos niveles de competitividad y eficiencia brindando un óptimo nivel de bienestar labora que redundara en prestaciones de calidad a los usuarios. El objetivo general de la investigación fue brindar una herramienta que permita identificar y describir los diversos sistemas y subsistemas de gestión de los recursos humano, para lograr una mejor productividad en los colaboradores, cumpliendo de esta manera los objetivos organizacionales trazados.

El tipo de investigación aplicado fue el exploratorio, ya que, este ayudó a diagnosticar el problema con la finalidad de formular un

planteamiento de solución a través de la propuesta. La población objetivo estaba constituida por el personal administrativo y operativo de la institución distribuida en 10 departamentos y 6 jefaturas cada una contando con unidades de apoyo, habiendo un total de 355 colaboradores.

Para el proceso de recopilación de información, se aplicó un plan de cuestionarios y sesiones de entrevistas a directivos y trabajadores municipales de acuerdo con la muestra. La investigación llega a la conclusión que el ambiente laboral en la organización, donde se desempeña el personal que cumple labores administrativas y operativas, no cumple con los requerimientos establecidos con respecto a seguridad y salud ocupacional, asimismo concluye que el área técnica de administración de recursos humanos no presenta un plan de capacitación y desarrollo efectivo y manejable, ya que, el mismo está enfocado en el administrativo y técnico dejando de lado la capacitación al personal operativo. Finalmente se propuso un modelo de gestión, el cual se fundamentó en directivas adecuadas para la incorporación de personal de acuerdo a los diversos subsistemas de gestión.

A nivel Nacional

Los estudios de prospección materia de reclutamiento y desempeño laboral pretenden brindarnos un indicador altamente confiable para establecer una relación directa entre ambas dimensiones, es decir determinar una correlación positiva. Galindo (2015) en su estudio,

pretendió analizar en qué medida el desempeño laboral dependía de un apropiado proceso de incorporación y evaluación de personal. Para tal fin se desarrolló una investigación de tipo descriptiva-racional, en vista de que se examinó características y se determinó la correspondencia entre las variables de la investigación.

En relación al procedimiento de recolección de información, el especialista hizo uso de la técnica de encuestas. Con el fin de la recopilación de datos, utilizó un cuestionario, cuya estructura contenía preguntas cerradas, alternativas dicotómicas, múltiples y escalares. La muestra estaba conformada por los ochenta (80) servidores de la institución pública materia de investigación. En cuanto a los principales resultados de la investigación, podemos mencionar que las primordiales causas internas que son determinantes en la gestión de incorporación son: la burocracia y la complejidad administrativa, la magnitud de la organización y las circunstancias exógenas. El investigador concluye que la mayoría de los servidores de la organización consideran que el proceso de incorporación del personal presenta una conexión muy estrecha con la performance a nivel laboral, es decir que los criterios de confiabilidad y solidez en la selección del talento humano están relacionados con las variables materia del mencionado estudio.

En la gestión de personal existen diversas dimensiones que son analizadas muchas veces como parte integrante de subsistemas los cuales a menudo resultan en un aspecto básico dimensiones casi subjetivas como el compromiso. Flores (2017) sostiene que se

encuentra una concordancia positiva entre la Gestión del Talento Humano y el Compromiso afirmación que subyace en un estudio de investigación realizado en una municipalidad provincial de la zona oriente del Perú. Cada proceso de Gestión del Talento Humano está relacionado a la variable Compromiso Institucional, en forma positiva con la organización, compensación, desarrollo, retención y auditoria de los colaboradores de una institución.

El mencionado estudio se basó en una muestra poblacional de 117 servidores municipales, utilizando una metodología del tipo hipotético de carácter deductivo, con un desarrollo no experimental de nivel correlacional. Utilizando un cuestionario de preguntas como instrumento para la obtención de información, con una escala de medida tipo Likert.

La capacitación y el desarrollo profesional son dimensiones que son analizadas para medir su relación con los estándares de atención brindados a la población o clientes cuando nos referimos al sector empresarial. Ruiz (2014) refiere que los trabajadores no tienen posibilidades de desarrollo profesional y existen deficiencias en la satisfacción laboral que redundan en la calidad de atención al ciudadano. Esta conclusión refleja los resultados de su tesis de investigación que tenía como objetivo a nivel general esclarecer el modo en el que el desarrollo personal interviene en la satisfacción profesional de los trabajadores administrativos de la corporación edil materia de su estudio. Para tal efecto utilizo el método inductivo cuyo punto de partida fue la revisión del marco teórico de las variables de estudio determinando luego casos específicos que pudieran servir de

comprobación de su hipótesis de investigación. A partir de ello fueron formuladas conclusiones que describen el caso de estudio. Se organizó una investigación no experimental de tipo correccional entre dos variables. Se encuestó a servidores municipales designados en cargos de confianza y a servidores municipales que desarrollaban labores administrativas.

Bases teóricas

1.2.1. Gestión del talento humano

Como mencionamos anteriormente los procesos de administración de personal en el sector público han ido evolucionando e insertándose en el ámbito doctrinal de una teoría innovadora de la gestión pública, la misma que plantea retos tanto en el ámbito laboral como de servicio al ciudadano. La Rectoría en gestión y desarrollo de personal de Chile (RGD Chile, 2018) enfatiza que es necesario organizar el entorno de trabajo y rendimiento con las acciones estratégicas institucionales con la finalidad de mejorar los estándares de calidad en la atención a los ciudadanos en el ámbito de su jurisdicción. En ese sentido los diferentes procesos de la dirección de personal como: Incorporación, Evaluación, Capacitación y Desarrollo, Compensación entre otros, pretenden cumplir este propósito, administrando por un lado el desarrollo individual a lo largo de las etapas del ciclo profesional de los

trabajadores y asimismo el desarrollo colectivo de la institución pública.

El referido organismo estatal desarrolla procesos gerenciales de dirección de los recursos humanos, por ejemplo, el reclutamiento, inducción, gestión y evaluación del desempeño, desplazamiento y rotación de colaboradores y capacitación con el objetivo de implementar políticas de servicio civil con orientación a resultados y vocación de servicio al ciudadano.

Los cambios suscitados en la actualidad a través de la nueva gestión pública ponen de relieve conceptos de efectividad, calidad e innovación en la organización de la gestión del capital humano en el sector estatal. García (2007) fundamenta esta perspectiva de manera clara al referirse a la concepción de un sistema administrativo eficiente que cuente con procesos eficaces que generen y promuevan la mejora de la atención los mismos que satisfagan las necesidades reales de los ciudadanos generando niveles de competencia y alto valor social. Establece una diferencia entre el concepto de la Gestión de Recursos Humanos y la teoría clásica de la Administración o Dirección de personal, cuyo atributo más destacado fue definir el capital humano como un egreso o gasto. En este sentido la Dirección de Recursos Humanos se considera como el elemento fundamental en las operaciones de la empresa es decir como un activo.

La capacitación es una dimensión que ocupa un lugar preponderante cuando nos referimos a la dirección o administración del capital humano en el marco de la nueva gestión pública. El sector estatal en nuestro país tradicionalmente se ha visto influenciada por los bajos niveles de ejecución del gasto en materia de formación y progreso personal. Según Cuesta (2010) la definición de gasto en la teoría de la gestión de personal no es determinada como costo sino como un activo que permitirá la retribución de la inversión en recursos humanos de acuerdo a las posibilidades de desarrollo socioeconómico en la organización. Esta teoría innovadora se ha caracterizado por tres estructuras bien definidas: los recursos humanos como un costo, como un activo o como un inversor potencial es decir en un capital para la organización.

Esto implica que la capacitación y desarrollo constituyen una inversión que tiene como finalidad potencializar y mejorar los recursos humanos considerados de por sí un activo en la organización.

Los sistemas administrativos se caracterizan por estar constituidos por subsistemas cada uno con procesos definidos, en el caso de la gestión de personal cada uno de ellos no necesariamente constituye una adición o suma simple de sus componentes sino que constituye una particularidad surgida de las sinergias de sus componentes. Esta afirmación colisiona con el enfoque de la administración tradicional que define el factor

humano como en extremo especializado e impedido de desarrollar su potencial competitivo y capacidad de desempeño.

La gestión pública moderna se basa en procesos orientados a generar un valor social o un grado de satisfacción colectiva a través de servicios de calidad. Esta perspectiva en los procesos centrados en el cliente o usuario dentro y fuera de la organización, tiene la cualidad de estimar la serie de creación del valor desde el responsable del servicio hasta el demandante del mismo, siendo que este enfoque valora la gestión de aptitudes profesionales de los recursos humanos involucrados en proporcionar el servicio final (Cuesta, 2010). En este caso y para efectos de nuestra investigación esta conceptualización está relacionada al ciudadano (cliente externo) y a los servidores públicos de otras unidades orgánicas (cliente interno), el valor agregado empresarial esta coincide en gran medida con el concepto de valor público.

Los patrones de gestión estratégica del talento humano hacen hincapié en planes estratégicos organizacionales los cuales deben estar relacionados unos con otros. Bonnet (2010) afirma:

El talento humano de acuerdo con esta concepción es un factor preponderante en el éxito organizacional que implica una agenda de compromisos del área u oficina de gestión de recursos o talento humanos.

Esta agenda de compromisos que desde un punto de vista estratégico podría significar una suerte de hoja de ruta para el éxito organizacional debe abarcar diversos aspectos internos y externos a la institución. (p.40).

En ese sentido Ulrich (como se citó en Bonnet, 2010) hace referencia a aspectos como:

- Comportamiento demográfico de los recursos humanos y su impacto en el largo plazo en términos de conocimiento, habilidades y destrezas requeridas.
- Consolidación y empoderamiento del factor interpersonal en la organización, el trabajo de equipo y la oferta de oportunidades de desarrollo y capacitación, frente a escenarios de alta inestabilidad laboral.
- Capacitación orientada a minimizar los impactos del cambio organizacional.
- Gestionar una visión estratégica fomentando la cohesión interna a través del compromiso y valores de la organización.
- Liderazgo efectivo.

1.2.2. Proceso de reclutamiento, selección e inducción

Chiavenato (2011) define a estos procesos como aquellos encargados de buscar los más idóneos entre los candidatos

reclutados para los puestos existentes en la organización con la finalidad de conservar o aumentar los de eficiencia y el rendimiento del talento humano, así como la eficacia de la institución. Estos procesos constituyen el punto de inicio y la base de los subsistemas de la gestión del capital humano y la elección del candidato óptimo de acuerdo con las características de la organización minimizan el riesgo de cometer errores que a largo plazo significarían atrasos, ausentismo, desmotivación y bajo nivel de productividad en el servicio. Ospina et al. (2016) menciona que los diversos estudios realizados sobre el desempeño y la capacidad que tienen los Estados en la provisión de bienes y servicios tienen en la calidad de sus empleados una variable explicativa relevante. De ahí que analizar y estudiar las maneras de perfeccionar el proceso de selección de los empleados públicos puede tener un impacto en el servicio en la calidad de servicio al ciudadano.

Los estudios en este sentido han llegado a la conclusión que el progreso de estos aspectos de organización forman parte de una reforma integral y otra parcial por parte de los gobiernos. Hough & Oswald (2000) y Lavigna & Hays (2004) coinciden que la reforma integral modifica todos los elementos y pasos de los procesos de selección, entendiéndose este como la fase de reclutamiento y atracción, los cuales pasan por la selección y vinculación del servidor, las mismas que son acompañadas de

una mejora en la compensación. La reforma de carácter parcial implementa modificaciones puntuales al proceso de selección y pretenden mejorar un aspecto específico del mismo tales como uso de páginas web y aplicativos en línea para el envío de hojas de vida con la finalidad de consolidar un banco de datos y el empleo de pruebas estándar computarizadas, entre otros.

Según Oscco (2015), el proceso de inducción está conformado por etapas como la interacción, integración e instrucción de los candidatos recién incorporados luego de un proceso de reclutamiento u selección. En esa misma definición coincide Guth (2001) al señalar que el sistema de dirección y administración de personal está organizado por acciones y procesos administrativos que, de manera gradual, brinda a los trabajadores recién incorporados las herramientas necesarias para su desempeño equilibrado y eficiente alineado con las funciones del puesto y los sistemas técnicos, normativos, psicológicos, culturales y sociales que representan a dicha institución.

1.2.3. Desempeño laboral

El modo como el trabajador desarrolla las funciones encomendadas utilizando con un grado de eficiencia su potencial y habilidades constituye una dimensión importante bajo la perspectiva de la gestión pública moderna. Es así que el llamado desempeño laboral está íntimamente ligado a la actuación del colaborador o trabajador en la organización con el objetivo de

alcanzar las metas trazadas, esta actitud u orientación hacia los resultados constituye una suerte de herramienta estratégica (Chiavenato 2009). Cuando esta actitud es potencializada de manera positiva y asertiva el trabajador logra un efecto multiplicador en el uso de su desempeño laboral.

La motivación y los incentivos sean estos de índole profesional o económico contribuyen en gran medida con el efecto multiplicador referido líneas arriba. Castañeda (2018) menciona que el desempeño laboral es aquella dimensión que está ligada a la manera en que el empleado ejecuta y/o desarrolla las funciones encomendadas a través de una adecuada motivación por parte de sus superiores o líderes, los cuales tienen como objetivo común la realización de las metas trazadas en la institución. Los resultados positivos que se obtienen de un desempeño laboral redundara en gran medida en la calidad del producto o servicio al ciudadano.

El servicio civil meritocratico implica procesos de incorporación transparentes que garanticen el ingreso de profesionales competentes y calificados. Herrera (2011) pone énfasis en la importancia que los trabajadores o los individuos en general aprecien su desempeño laboral y profesional. Esta actitud coadyuvara a concretar los objetivos de la organización y mejorara sus niveles de satisfacción con la labor que desarrolla y contribuirá a direccionar su línea de carrera de forma óptima.

1.2.4. Calidad de servicio al ciudadano

El concepto de servicio al ciudadano ha sido tomado de las nuevas corrientes de administración sobre todo en el ámbito corporativo y se refiere a la calidad del bien o servicio ofrecido teniendo en cuenta el grado de satisfacción. Hoffman y Bateson (2012) hacen una diferenciación de carácter temporal cuando definen la calidad del servicio ciudadano y la satisfacción de este. En el primer caso, es una conducta constituida mediante la evaluación a larga duración de un desempeño, mientras que en el segundo caso es una medida específica de las operaciones de corto plazo.

La calidad de servicio ciudadano es un esfuerzo conjunto diseñado con la finalidad de lograr la satisfacción y proporcionar continuidad y regularidad a las necesidades colectivas que se llevan a cabo mediante de la gestión pública y tiene la capacidad de generar valor social.

Casermeiro (como se citó en Quispe, 2014) pone de manifiesto cualidades intrínsecas de los servicios públicos entre los cuales destaca:

- Consistencia, es decir su permanencia en el tiempo manteniendo el mismo grado de servicio de forma constante.
- En el servicio brindado deben estar inherentes aspectos éticos y de principios institucionales.

- Establecer una dependencia mutua entre las necesidades del usuario y el servicio brindado
- Los servicios deben poseer información absoluta necesaria y suficiente brindando soluciones efectivas a los ciudadanos.
- Deben de brindarse con un trato preferencial único y eficiente.

Los servicios públicos como el eslabón final de una cadena que busca generar valor en todos sus procesos es un concepto relativamente nuevo y que de alguna manera se ha ido insertando en la legislación laboral en forma paulatina. En ese aspecto (SERVIR, 2012) señala que las normas existentes en materia de modernización del estado han dispuesto lineamientos precisos con la finalidad de optimizar la calidad y ámbito de acción de los servicios públicos, poniendo en relieve aspectos como la meritocracia y la gestión del conocimiento en los gestores públicos. Como se puede apreciar las investigaciones coinciden en que la calidad de los servicios brindados al ciudadano depende en gran medida no solo del diseño de políticas públicas adecuadas sino son el resultado de procesos de gestión de personas con una visión integral y una actitud basada en las metas y objetivos organizacionales.

Estos procesos deben de estar orientados a la formación de un servicio civil meritocrático y comprometido donde cada fase de este sea ejecutada con un alto grado de transparencia e inclusivo en su alcance.

El aspecto de la calidad del servicio y la capacitación ya fueron mencionados en párrafos anteriores al referirnos a una cualidad intrínseca del producto o servicio público y su relación con el valor social. La Norma Técnica Peruana NTP ISO 9001:2008 (INACAL, 2008) refiere que los servidores que desarrollen trabajos que perjudiquen a la conformidad con los requerimientos definidos para el servicio deben ser capacitados con base en la instrucción, aprendizajes previos, habilidades adquiridas y experiencia adecuada. Agrega que el acuerdo de los servicios entregados puede afectarse, de manera directa o indirecta, por los colaboradores que desarrollan alguna labor dentro del sistema de gestión pública.

La perspectiva teórica que se asume en la investigación concibe la necesidad de mejorar los procesos de gestión de recursos humanos y sus diferentes subsistemas con la finalidad de lograr un servicio civil meritocrático capaz de brindar servicios de calidad y competitivos al ciudadano generando un alto valor social. (RGD Chile, 2018) establece que los principales desafíos de la gestión pública son entre otros el diseño de políticas apropiadas que permitan armonizar las condiciones laborales con las necesidades estratégicas a nivel institucional. Esta armonización permitirá el incremento de la calidad en los bienes y servicios ofertados al ciudadano. En ese aspecto los diversos subsistemas de gestión de recursos humanos como: incorporación, inducción, medición del desempeño,

compensación, entre otros contribuirán al logro de este objetivo estratégico, permitiendo además una adecuada gestión del desempeño en la institución.

Esta investigación analizará la Gestión del Talento Humano tomado en cuenta las dimensiones de selección, inducción y la capacitación. En cuanto al desempeño laboral se evaluarán cuatro dimensiones: motivación, compromiso organizacional, calidad de servicio al ciudadano y evaluación del desempeño.

1.2. Definición de términos básicos

- **Calidad de Servicio:** Este concepto está íntimamente ligado al producto o servicio final y su impacto final en el cliente o ciudadano teniendo en cuenta que en el sector público se trata del valor social más que económico. (Mego, 2011) refiere que está conformado por procesos de carácter integral que implican gestión eficiente de recursos humanos y materiales. La mejora de la calidad constituye una exigencia de carácter político, económico y social, con la finalidad de determinar los requerimientos y cubrir las expectativas de los usuarios.
- **Capacitación:** Esta conceptualizada como un recurso que tiene como finalidad optimizar las habilidades personales y profesionales. (Chiavenato, 2009) la define como una forma de mejora en las competencias de las personas con el fin de lograr un aumento en los niveles de eficiencia desarrollando niveles adecuados de creatividad e innovación, que finalmente contribuirán a las metas de la organización. Asimismo agrega que la capacitación es una

fortaleza que permite al talento humano de la organización enfocarse en su labor de manera que pueda desempeñarse con altos niveles de eficiencia, mejorando sus habilidades y competencias.

- **Compromiso organizacional:** Este concepto está relacionado con una característica de tipo conductual del individuo hacia la organización. Meyer y Herscovitch (2001) lo definen como una vinculación caracterizada por una actitud o acción individual, siendo necesario que dicho acto este caracterizado por un particular comportamiento que implique una posición de carácter positivo hacia la organización y que tenga a la vez un efecto motivador que predisponga al colaborador a realizar sus labores de tal manera que favorezca a los objetivos institucionales.
- **Desempeño Laboral:** Está ligado en cierta medida al compromiso sin embargo depende también del manejo adecuado de habilidades y competencias. Quispe (2015) lo define como la productividad y la actitud explícita del trabajador al desarrollar sus actividades y tareas principales las cuales son inherentes a su cargo, las cuales exigen además evidenciar un grado de capacidad y competencia.
- **Evaluación del desempeño:** Está constituida por procesos sistemáticos de evaluación cuantitativa y cualitativa en relación al nivel de eficacia y eficiencia del trabajo realizado. Chiavenato (2009) refiere que este proceso valora el comportamiento y la actitud de un individuo en la posición laboral asignada, tiene como referente las metas y los resultados a alcanzar y en el ámbito de competencias mide su potencial de desarrollo.

- **Gestión del Talento:** En una conceptualización más amplia se describe a las fases de la gestión de personal con el objetivo de alcanzar y desarrollar su potencial en beneficio de la organización. Chiavenato (2009) señala que está integrado por políticas y acciones necesarias que orientan aspectos de gestión relacionados con los individuos o recursos, dichos aspectos incluyen procesos de incorporación, capacitación y/o inducción, reconocimiento y valoración del desempeño. La introducción de estos procesos de gestión en el sector público está ligada a la obtención de productos y servicios al ciudadano con un alto valor social.
- **Inducción:** Si bien es cierto constituye un proceso intermedio dentro de la organización de gestión y administración de personal su importancia radica en la frecuencia de aplicación y la exigencia de su programación. Mercado (1989) refiere que está integrado por acciones y tareas llevadas en el marco de la dirección del capital humano con el objetivo de servir de guía y modelo en la integración e incorporación del nuevo colaborador en la institución. En la medida que este proceso se efectiva se lograra una mejor adaptación del personal a la institución.
- **Motivación:** Es considerado por muchos investigadores como una actitud caracterizada en gran medida por múltiples matices subjetivos. Cabrera y Castillo (2012) afirman que la motivación está ligada a un impulso y determinación con el objetivo de lograr una meta, es importante destacar que son los individuos quienes lo llevan a cabo. Los mecanismos de motivación en la organización

permiten un adecuado desempeño en el trabajo y en el desarrollo de las funciones inherentes. Este impulso canalizado de manera eficiente logra un efecto multiplicador en los colaboradores.

- **Selección:** De acuerdo a muchos autores se podría considerar que este proceso es el punto de partida del sistema de dirección de los recursos humanos en la empresa. Chiavenato (2009) señala que la selección nos permite encontrar a los prospectos más idóneos para las plazas actuales o proyectadas de la empresa. Este proceso posibilita que una organización reclute a las personas necesarias y capacitadas que garanticen la operatividad operativa de la empresa.

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.1. Propuesta de Valor

La investigación se ha planteado como objetivo establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019.

Como mencionamos anteriormente nuestra perspectiva teórica se basa en fundamentalmente la organización de la administración del capital humano con el desarrollo laboral. (RGD Chile, 2018) establece que los principales retos de la gestión pública es la formulación de políticas adecuadas que permitan armonizar las condiciones laborales con las necesidades estratégicas a nivel institucional. Esta armonización permitirá el incremento de la calidad en los bienes y servicios ofertados al ciudadano. En ese aspecto los diversos subsistemas de administración del talento humano como: incorporación, inducción, evaluación del desempeño, compensación, entre otros contribuirán al logro de este objetivo estratégico, permitiendo además una adecuada gestión del desempeño en la institución. En base a esta premisa se ha desarrollado el trabajo de investigación. La Gestión del Talento Humano está basada en un enfoque de carácter innovador en la nueva gestión pública, que evaluará la implementación de un sistema de organización y dirección efectiva que brinde un nivel de satisfacción y genere valor público en la población administrando los recursos públicos de manera eficiente. Bajo esta perspectiva el talento humano es un agente preponderante para el éxito de la institución en general.

La gestión del talento humano como variable independiente será evaluada bajo tres dimensiones (selección, inducción y capacitación), estos se constituyen en subsistemas que comprenden un conjunto de procesos que tiene como finalidad la integración de los recursos humanos proporcionando las herramientas necesarias para su desempeño armónico y eficiente en cuanto a sus funciones y el entorno organizacional.

La otra variable (desempeño laboral) dependerá de la gestión adecuada de los tres subsistemas antes mencionados.

El desempeño laboral se analizará a través cuatro dimensiones: motivación, compromiso organizacional, calidad de servicio y evaluación del desempeño.

Los resultados que se obtendrán nos permitirán conocer el estado actual de la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Maynas 2019, se formularan las recomendaciones pertinentes las mismas que servirán de referente para la mejora de los actos de administración y de gestión de personal que impacte positivamente en el rendimiento ocupacional de los trabajadores municipales de dicho gobierno local.

En relación con el sector e institución materia de la presente investigación podemos afirmar que según Liendo et al (2017) la Provincia de Maynas constituye una del total de las ocho (08) provincias que conforma la región Loreto cuya ubicación geográfica es la zona nororiental de nuestro país. Posee un área territorial de 119,859 km², limita por el norte con la provincia del Putumayo, por el este con la

provincia de Mariscal Ramón Castilla, en el lado sur con la provincia de Requena y finalmente por la zona oeste con la provincia de Loreto y la República del Ecuador. En cuanto a su clima este se caracteriza por las frecuentes lluvias propias de la zona tropical, es cálido posee una humedad relativa promedio del 85%, cuenta con una temperatura mínima promedio de 20 °C y una máxima promedio de 36 °C.

Iquitos es la capital de la provincia y es una urbe principal que se encuentra ubicada a orillas del río Amazonas en su margen izquierda. Constituye el referente de concentración urbana más relevante de la Amazonía peruana siendo la quinta ciudad más poblada del país, sus 432,476 habitantes en población urbana. En su capital, la ciudad de Iquitos se encuentra el principal puerto fluvial del Perú y es considerado uno de los más importantes a lo largo de toda la cuenca amazónica. En cuanto a sus actividades económicas estas son: la agricultura, la pesca, el turismo y el comercio.

Los actores involucrados en el presente trabajo de investigación lo constituyen los directivos municipales y los servidores administrativos nombrados y contratados a quienes se aplicará un cuestionario relacionado con la gestión del talento humano y un cuestionario sobre la base de las dimensiones del desempeño laboral.

Para el procedimiento de recopilación de datos se utilizarán las encuestas, las mismas que se aplicarán a través de cuestionarios a trabajadores que conforman la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019.

La investigación está asegurada debido a que se cuenta con los recursos materiales y el financiamiento, así como también se dispone de los medios para acceder a la información y datos necesarios para obtener las conclusiones esperadas en cumplimiento del propósito determinado en el presente estudio.

El procesamiento de la información que se obtendrá luego de la aplicación de las encuestas se gestionará a través del software SPSS statistics v25, que nos permitirá analizar datos y representarlos a través de gráficos y tablas.

2.2. Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIDA
Independiente	Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2009).	Está constituido por los lineamientos y políticas de gestión de recursos humanos que ejecutan los directivos municipales teniendo en cuenta la selección, inducción y capacitación con la finalidad de mejorar el desempeño laboral y los servicios prestados a la ciudadanía.	Selección	Porcentaje de uso de canales de difusión como fuente de reclutamiento.	Escala de Likert 1 Totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo 4 De acuerdo 5 Totalmente de acuerdo
Número de candidatos por cada proceso de selección.					
Puntaje promedio máximo/mínimo por candidato en cada etapa de la evaluación.					
Inducción			Numero de inducciones programadas en el año		
			Promedio de asistencia a los talleres de inducción.		
Capacitación			Cantidad de capacitaciones anuales programadas		
	Porcentaje de ejecución del plan de desarrollo de capacitaciones - PDP				
	Porcentaje de trabajadores capacitados en el último año.				
Dependiente	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al desempeñar las funciones y tareas inherentes a su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Quispe, 2015).	Es la ejecución de las funciones por parte de servidores de la municipalidad de manera eficiente, las mismas que serán evaluadas en relación con el nivel de motivación, grado de compromiso organizacional y la calidad de trabajo y la evaluación del desempeño	Motivación	Número de trabajadores beneficiados por el CAFAE para programas de estímulo educativo y emprendimiento.	Escala de Likert 1 Totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo 4 De acuerdo 5 Totalmente de acuerdo
Numero de servidores rotados a puestos de mayor responsabilidad.					
Compromiso organizacional			Tiempo promedio de permanencia de los servidores en la municipalidad.		
			Numero de servidores que obtuvieron un título técnico universitario en el último año.		
Calidad de servicio			Numero de reclamos y quejas recibidos y atendidos.		
			Cantidad de procedimientos simplificados por la institución en el último año		
Evaluación del desempeño			Tiempo promedio de atención al público por servidor municipal.		
			Numero de servidores puesto a disposición de RRHH en calidad de "excedentes"		

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

3.1. Diseño metodológico

En esta investigación se uso un diseño del tipo correlacional transversal. Es correlacional ya que se evaluó la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas correspondiente al periodo 2019.

La investigación es de tipo transversal debido a que el acopio de la información se desarrolló por un periodo específico y tiene como objetivo evaluar como se relacionan las variables de estudio en un periodo específico. La investigación tiene la categoría de no experimental debido a que no se han inducido cambios intencionales en las variables planteadas. (Bernal, 2010). Las variables no fueron sometidas a estímulos externos ni se intervino en el entorno de la muestra.

Las etapas para la recopilación de datos son las siguientes:

- Definir la población de los servidores municipales que realizan labores administrativas de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019.
- Disposición del tamaño muestral de manera aleatoria.
- Se procedió a aplicar a la muestra dos cuestionarios: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral los cuales se encuentran como anexos en el presente plan de investigación.
- La información resultante de la aplicación de ambos cuestionarios se sistematizó y remitió a una etapa de procesamiento de datos a través del software SPSS statistics v25.

3.2. Diseño muestral

3.2.1. Población

Para la presente investigación la población esta constituida por 666 trabajadores que laboran en la Municipalidad Provincial de Maynas 2019, quienes realizan funciones administrativas, según el Presupuesto Analítico de Personal-PAP 2018.

Tabla N° 1.

Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Maynas por Régimen laboral en el periodo 2019

MODALIDADES LABORALES		Nº DE PLAZAS
CONDICION	REGIMEN	
Empleados Designados en Cargos de Confianza y Directivos.	D.L. N° 276	68
Empleados Nombrados	D.L. N° 276	380
Empleados contratados por Actividad.	D.L. N° 276	218
TOTAL		666

Nota: Esta tabla muestra la cantidad de trabajadores municipales de acuerdo al Presupuesto Analítico de Personal - PAP 2018 de la Municipalidad Provincial de Maynas.

3.2.2. Muestra

Está conformada por los trabajadores municipales de la Municipalidad de Maynas 2019, los cuales desempeñan labores administrativas.

Para obtener el resultado de la muestra se utilizo la siguiente formulación:

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

Dónde:

n = Muestra

N = 666 servidores municipales que realizan labores administrativas.

$p = 0,1$ Probabilidad de ocurrencia.

$q = 0,9$ Probabilidad de no ocurrencia.

$Z = 1,96$ Coeficiente para el nivel de confianza 95%.

$E = 0,05$ Error permitido.

Sustituyendo en la ecuación tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,1)(0,9)666}{(0,05)^2(666 - 1) + (1,96)^2(0,1)(0,9)}$$

Resultando $n = 115$ servidores municipales a los cuales se le aplicara las encuestas.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Se utilizo como herramienta de acopio de datos la encuesta y el instrumento utilizado, el cuestionario (Anexo 3 y 4) con valoración de acuerdo con la escala de Likert, el cual de acuerdo con el diseño metodológico planteado fue aplicado a los sujetos de investigación, en este caso los trabajadores municipales. El cuestionario en mención fue evaluado por jueces expertos (Anexo 5), con el fin de brindar la validez a la herramienta de recolección de información. Para ello se elaboró una tabla con los aspectos de validación a considerar por los expertos con la finalidad de medir el instrumento de recolección. Los indicadores considerados fueron:

- Claridad y Precisión
- Coherencia
- Validez

- Organización
- Suficiencia
- Objetividad
- Consistencia
- Metodología
- Pertinencia
- Actualidad

La escala de valoración se determinó en un máximo de cinco (5) puntos para la valoración de Excelente, siendo los resultados de la evaluación hecha por los expertos en relación con la herramienta de recolección y acopio de datos de 4.7 y 4.8 respectivamente.

A partir de ello, se realizó la encuesta a los 115 servidores municipales. Con la información recolectada, se organizó una estructura de datos en el programa SPSS v25 para realizar los análisis estadísticos que permitan desarrollar el presente trabajo de investigación.

3.4. Análisis de confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos (Anexo 3 y 4), se hizo uso del índice de confiabilidad de Cronbach. Según Chaves (2018), el mencionado índice se presenta en valores de 0 a 1, mientras se encuentre cercano a 1, la consistencia interna de los ítems analizados será mayor.

Tabla N° 2.

Escala de valoración de fiabilidad coeficiente de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0;0,5[Inaceptable
[0,5;0,6[Pobre
[0,6;0,7[Débil
[0,7;0,8[Aceptable
[0,8;0,9[Bueno
[0,9;1]	Excelente

Nota: Esta tabla muestra la Escala de valoración de fiabilidad coeficiente de Cronbach de acuerdo a la Revista Ensayos Pedagógicos

La ecuación que modela el cálculo del índice de confiabilidad alfa de Cronbach es el siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \times \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Dónde:

@: Alfa de Cronbach

K: Número de ítems

Vi: Varianza de cada ítem

Vt: Varianza del total

Se determinó el índice de confiabilidad alfa de Cronbach en el software estadístico SPSS v25, con el objetivo de validar el instrumento de recolección de datos. Se obtuvo lo siguiente:

Figura N° 1.

Fiabilidad de la encuesta de gestión del talento humano a través del índice alfa de Cronbach

→ Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	115	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	115	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,788	13

Nota: Captura de pantalla del programa SPSS v25

Figura N° 2.

Fiabilidad de la encuesta de desempeño laboral a través del índice alfa de Cronbach

→ Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	115	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	115	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,825	14

Nota: Captura de pantalla del programa SPSS v25

Por lo tanto, la fiabilidad de los ítems analizados es aceptable y existe confiabilidad de las encuestas, dado a que los índices 0,788 y 0.825 se encuentran dentro del intervalo establecido.

3.5. Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información

El procesamiento de la información que se obtuvo luego de la aplicación de las encuestas se gestionó mediante la aplicación del software SPSS statistics v25, que permite analizar datos y representarlos a través de gráficos y tablas.

3.6. Aspectos éticos

Hall (2014) hace referencia a diversos principios éticos y pautas internacionales que se deben tener en cuenta para la investigación científica. Teniendo en cuenta estos principios, los aspectos éticos que se consideraran en el trabajo de investigación son los siguientes:

Validez científica: el plan de investigación se construyó sobre una base de conocimiento previo adecuado y con la probabilidad de generar información valiosa.

Respeto a la dignidad de los participantes: los trabajadores participantes en la investigación brindaron su consentimiento voluntario respetando el ejercicio de su libertad de escoger. No se ejerció influencia o coerción alguna que pueda vulnerar sus derechos.

Asimismo, de acuerdo con los autores Cruz, Olivares y Gonzales (2014) citados por Gómez (2017) en cuanto al contenido de la investigación consideraremos los siguientes aspectos:

Respeto por la propiedad intelectual: la investigación respetó en todo momento la información contenida, mediante el uso de citas que se encuentran en las referencias.

La neutralidad: la actitud del investigador en relación a la aplicación de los instrumentos planteados fue neutral, es decir, no intervino ni manipuló datos para el beneficio particular, empleando datos fidedignos y confiables.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

Esta investigación pretende formular propuestas de mejora relacionadas a la problemática planteada entre las cuales podemos mencionar:

- Implementar procedimientos para la dirección y administración de personal de acuerdo con los lineamientos del ente rector en materia de transparencia, inclusión y meritocracia en los procesos de incorporación.
- Difundir de manera amplia incorporando medios digitales masivos en los procesos de incorporación y selección.
- Establecer canales de fortalecimiento institucional a través de una adecuada comunicación interna de los directivos y/o funcionarios a los servidores municipales, a través de procesos de inducción donde se enfatizan los objetivos institucionales.
- Incorporar un plan de compensación alineado al marco presupuestal anual con la finalidad de cumplir de manera integral los beneficios laborales y sociales de los servidores municipales.
- Gestionar anualmente el Plan de Desarrollo de Personas con el propósito de implementar las metas de capacitación y evaluar de manera integral el desempeño del talento humano.

La propuesta de valor presentada se encuentra relacionada con el planteamiento teórico adoptado para este trabajo de investigación, en particular por lo sostenido por (La Rectoría en gestión y desarrollo de personal – Chile, 2018) en cuanto a la Gestión del Talento Humano y a los fundamentos expuestos por (Quispe, 2015) en relación con el Desempeño Laboral dentro de la operacionalización de variables.

4.1. Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas

En la presente sección se muestran los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta a los trabajadores municipales en relación a la Gestión del Talento Humano, el cual está dividido en las dimensiones siguientes: Selección, Inducción y Capacitación.

4.1.1. Selección en la Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente a la Selección en la Gestión del Talento Humano.

4.1.1.1. Difusión de convocatorias de personal utilizando las redes sociales

A partir de la tabla N°3 y el gráfico N°1, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Maynas, un 31,3%, se encuentra **En desacuerdo** con que las convocatorias de personal son difundidas de manera masiva utilizando las redes sociales, con la finalidad de atraer candidatos calificados para ocupar puestos de trabajo. Asimismo, un 30,4% de los encuestados se encuentra **Totalmente en desacuerdo** y 29,6% están **Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo**. Este resultado nos permite identificar que existe una deficiencia en los procesos de incorporación de personal en relación con la etapa de convocatoria,

asimismo se puede inferir que estos procesos responden a un interés político más que meritocrático.

Tabla N° 3.

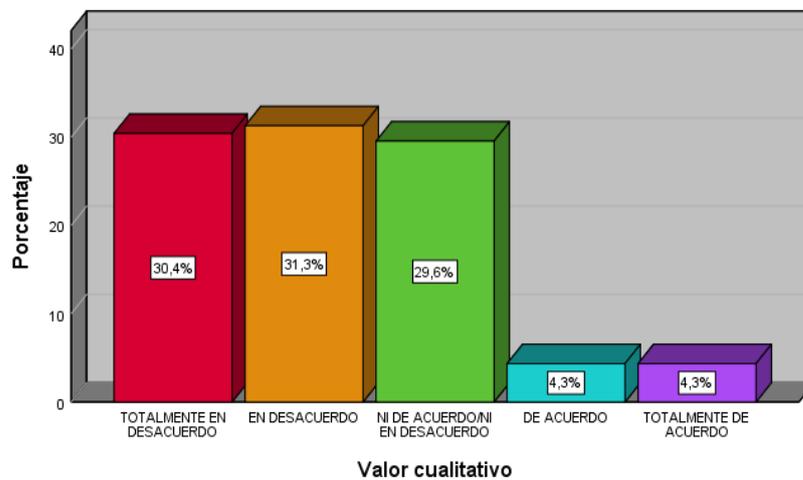
Difusión de convocatorias de personal utilizando las redes sociales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	35	30,4	30,4
En desacuerdo	36	31,3	61,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	34	29,6	91,3
De acuerdo	5	4,3	95,7
Totalmente de acuerdo	5	4,3	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 1.

Difusión de convocatorias de personal utilizando las redes sociales



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.1.2. Medios de difusión de convocatorias para la comunicación de las etapas de selección

A partir de la tabla N° 4 y el gráfico N°2, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **En desacuerdo** (32,2%) y **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (32,2%) con respecto a que los medios de difusión más utilizados tanto para la convocatoria como para la comunicación de las etapas de selección son Pagina web, Facebook y Twitter. En orden de importancia, el 16,5% de los servidores encuestados están **Totalmente en desacuerdo**. Este resultado que confirma la valoración anterior en cuanto a la falta de difusión de las convocatorias.

Tabla N° 4.

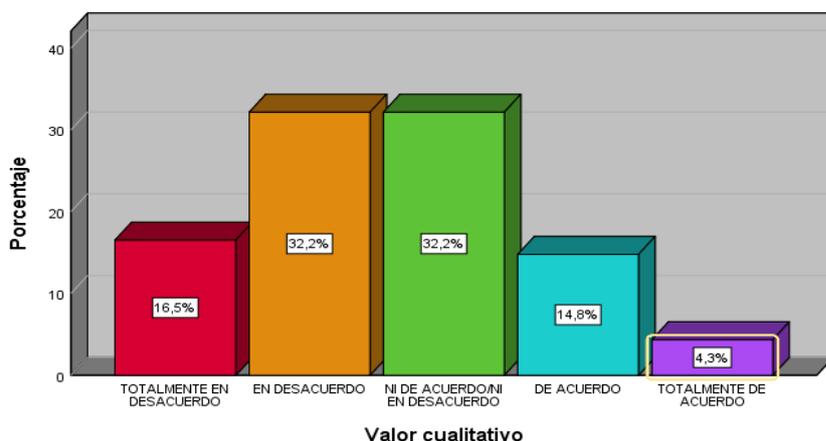
Medios de difusión de convocatorias para la comunicación de las etapas de selección

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	19	16,5	16,5
En desacuerdo	37	32,2	48,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	37	32,2	80,9
De acuerdo	17	14,8	95,7
Totalmente de acuerdo	5	4,3	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 2.

Medios de difusión de convocatorias para la comunicación de las etapas de selección



Nota: Este gráfico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.1.3. Incremento del número de postulantes a los procesos de selección en el último año

Según lo analizado en la tabla N°5 y el gráfico N°3, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (31,3%) en cuanto a que el número de postulantes a los procesos de selección se ha incrementado en el último año. Si tomamos en cuenta que en total 32,2% de los servidores municipales manifiesta su desacuerdo, se puede interpretar que no hubo convocatorias en el último año o que las mismas no fueron difundidas de manera masiva tal como lo muestran los resultados anteriores.

Tabla N° 5.

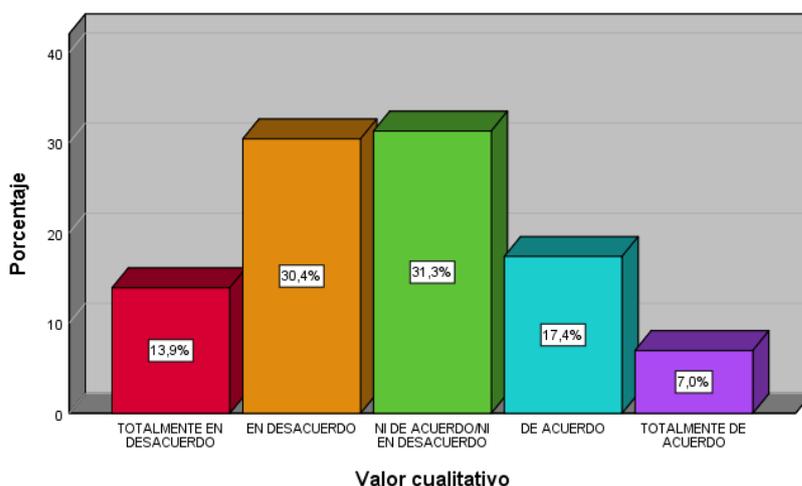
Incremento del número de postulantes a los procesos de selección en el último año

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	16	13,9	13,9
En desacuerdo	35	30,4	44,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	36	31,3	75,7
De acuerdo	20	17,4	93,0
Totalmente de acuerdo	8	7,0	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 3.

Incremento del número de postulantes a los procesos de selección en el último año



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.1.4. Evaluación de los candidatos para ocupar una plaza mediante prueba psicológica

A partir de la tabla N° 6 y el gráfico N° 4, se puede afirmar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores municipales, un 32,2%, se encuentra **Totalmente en**

desacuerdo con que todos los candidatos para ocupar una plaza vacante son evaluados mediante una prueba psicológica. Adicionalmente, los que se encuentran **En desacuerdo** agrupan al 27,8% y un 20,9% de los servidores se están **Ni de acuerdo /ni en desacuerdo**. Esto implica que los procesos de selección de personal solo tienen en cuenta una evaluación técnica y/o entrevista final las cuales si bien es cierto son etapas importantes deben complementarse con una evaluación psicológica del candidato.

Tabla N° 6.

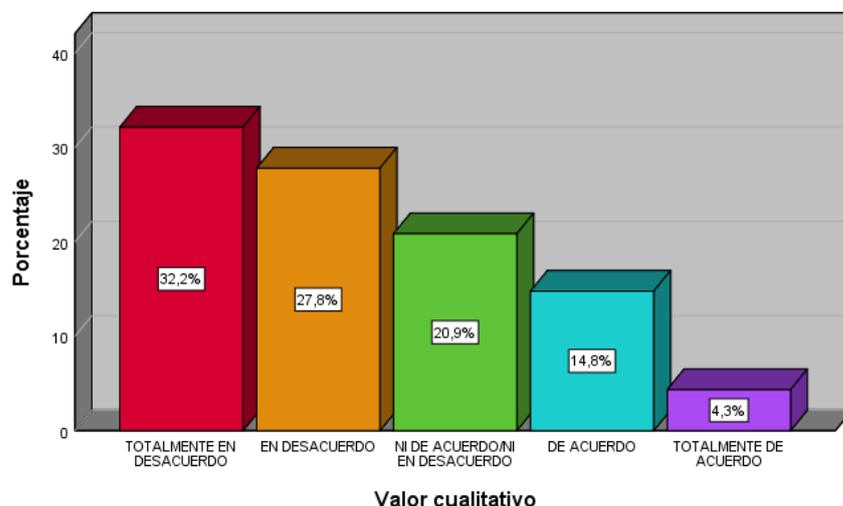
Evaluación de los candidatos para ocupar una plaza mediante prueba psicológica

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	37	32,2	32,2
En desacuerdo	32	27,8	60,0
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	24	20,9	80,9
De acuerdo	17	14,8	95,7
Totalmente de acuerdo	5	4,3	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 4.

Evaluación de los candidatos para ocupar una plaza mediante prueba psicológica



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.1.5. Admisión a todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año por tener capacidades acordes al cargo

A partir de la tabla N°7 y el gráfico N°5, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (31,3%) con respecto a que todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año fueron admitidos por tener capacidades acordes al cargo en la Municipalidad Provincial de Maynas. En adición, 28,7% de los servidores municipales están **En desacuerdo**. El presente resultado es de singular importancia toda vez que un apropiado sistema de vinculación del capital humano permite tener

servidores que desempeñen de manera eficiente las labores encomendadas.

Tabla N° 7.

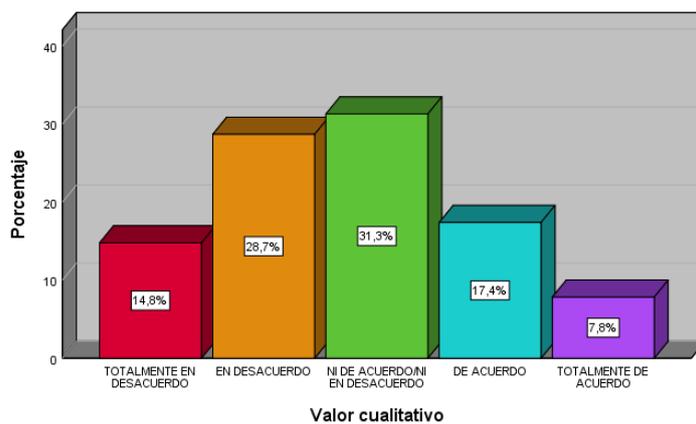
Admisión a todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año por tener capacidades acordes al cargo

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	14,8	14,8
En desacuerdo	33	28,7	43,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	36	31,3	74,8
De acuerdo	20	17,4	92,2
Totalmente de acuerdo	9	7,8	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 5.

Admisión a todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año por tener capacidades acordes al cargo



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.1.6. Transparencia, inclusión y meritocracia de los procesos de selección

Según lo analizado en la tabla N° 8 y el gráfico N° 6, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **En desacuerdo** (29,6%) en cuanto a que los procesos de selección se caracterizan por ser transparentes, inclusivos y meritocrático. En contraste, solo un 6,1% de la muestra encuestada está **Totalmente de acuerdo**. Resultado final de esta dimensión de gestión del talento humano que resume las valoraciones obtenidas anteriormente en concordancia con las deficiencias de los procesos de selección.

Tabla N° 8.

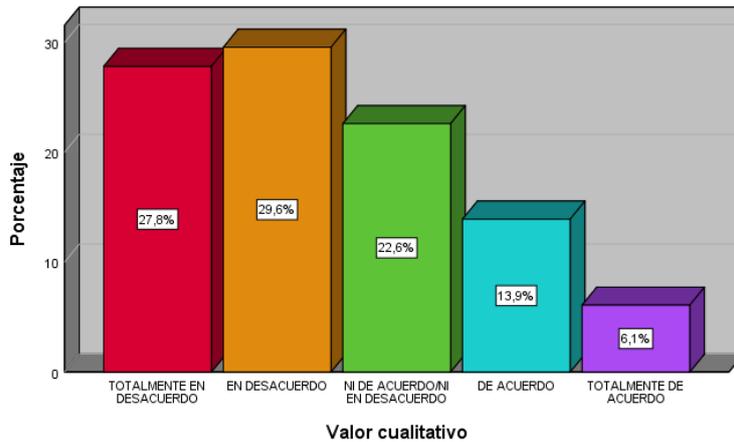
Transparencia, inclusión y meritocracia de los procesos de selección

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	32	27,8	27,8
En desacuerdo	34	29,6	57,4
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	26	22,6	80,0
De acuerdo	16	13,9	93,9
Totalmente de acuerdo	7	6,1	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 6.

Transparencia, inclusión y meritocracia de los procesos de selección



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.2. Inducción en la Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente a la Inducción en la Gestión del Talento Humano.

4.1.2.1. Capacitación del personal que ingresa acerca de las funciones a realizar

A partir de la tabla N°9 y el gráfico N°7, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores municipales (34,8%), se encuentra **En desacuerdo** con que el personal que ingresa a laborar es capacitado sobre las funciones a realizar en la mencionada corporación edil. Adicionalmente, un 20,9% de los servidores se muestra **Totalmente en desacuerdo** y un 31,3%, **Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo**.

Tabla N° 9.

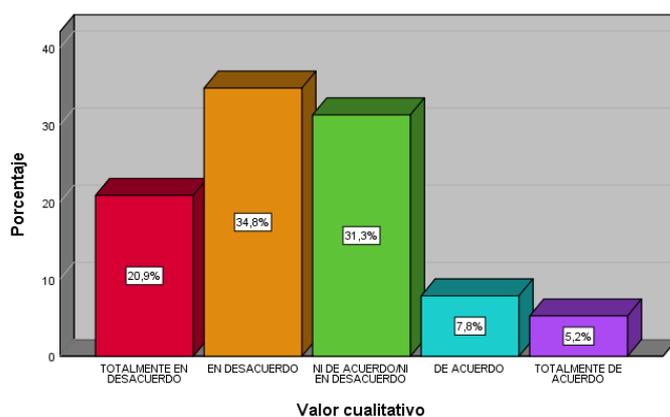
Capacitación del personal que ingresa acerca de las funciones a realizar

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	24	20,9	20,9
En desacuerdo	40	34,8	55,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	36	31,3	87,0
De acuerdo	9	7,8	94,8
Totalmente de acuerdo	6	5,2	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 7.

Capacitación del personal que ingresa acerca de las funciones a realizar



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.2.2. Existencia de un programa de Inducción el cual es de conocimiento de todos los servidores municipales

A partir de la tabla N°10 y el gráfico N°8, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **En desacuerdo** (34,8%) con respecto a

que los servidores municipales asisten a todos los talleres de inducción programados. Por otro lado, sólo un 2,6% de los servidores encuestados están **Totalmente de acuerdo**.

Tabla N° 10.

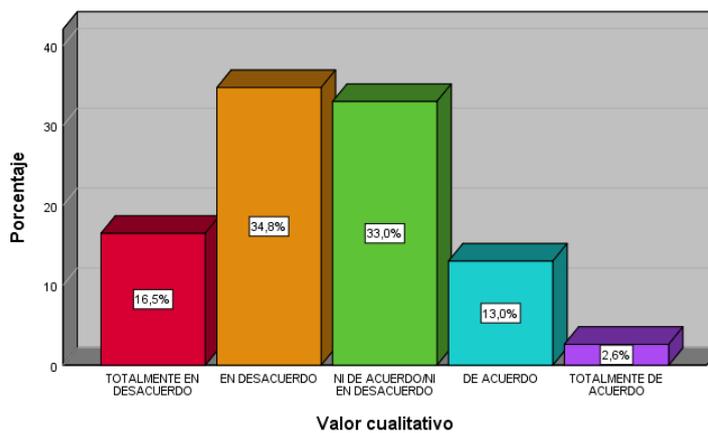
Existencia de un programa de Inducción el cual es de conocimiento de todos los servidores municipales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	19	16,5	16,5
En desacuerdo	40	34,8	51,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	38	33,0	84,3
De acuerdo	15	13,0	97,4
Totalmente de acuerdo	3	2,6	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 8.

Existencia de un programa de Inducción el cual es de conocimiento de todos los servidores municipales



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.2.3. Asistencia de los servidores municipales a todos los talleres de inducción programados

Según lo analizado en la tabla N°11 y en el gráfico N°9, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (42,6%) en cuanto a que los servidores municipales asisten a todos los talleres de inducción programados. Además, se muestra que un 12,2% de los colaboradores están **Totalmente en desacuerdo** respecto a este punto mencionado.

Tabla N° 11.

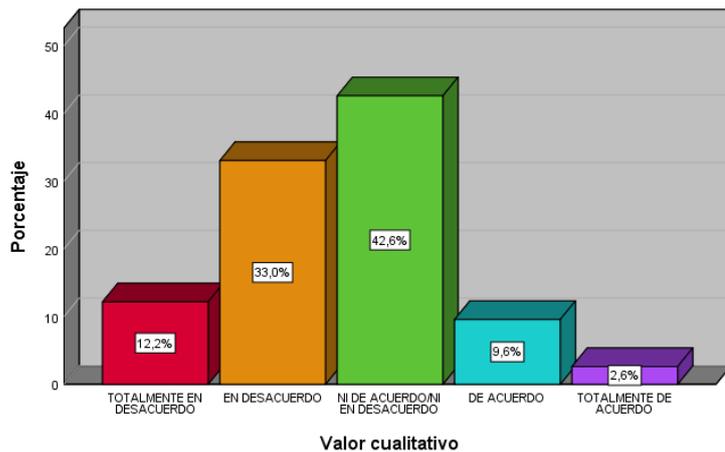
Asistencia de los servidores municipales a todos los talleres de inducción programados

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	12,2	12,2
En desacuerdo	38	33,0	45,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	49	42,6	87,8
De acuerdo	11	9,6	97,4
Totalmente de acuerdo	3	2,6	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 9.

Asistencia de los servidores municipales a todos los talleres de inducción programados



Nota: Este gráfico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.2.4. Información necesaria para el cumplimiento de las funciones de los servidores municipales

A partir de la tabla N° 12 y el gráfico N°10, se puede advertir que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores municipales (30,4%), se encuentra **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** con que los servidores municipales cuentan con la información suficiente para cumplir las funciones encomendadas. Las demás valoraciones más frecuentes fueron **De acuerdo** (28,7%) y **En desacuerdo** (18,3%).

Tabla N° 12.

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	13,0	13,0
En desacuerdo	21	18,3	31,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	35	30,4	61,7

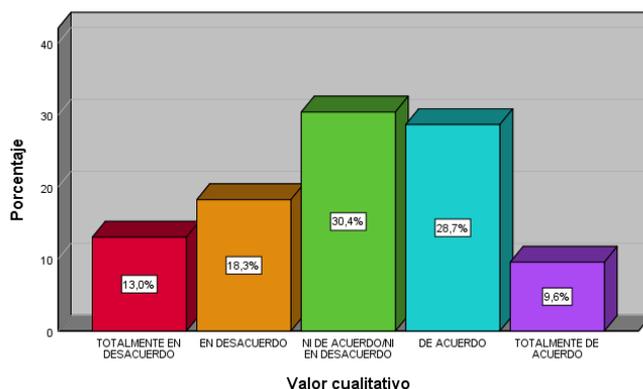
De acuerdo	33	28,7	90,4
Totalmente de acuerdo	11	9,6	100,0
Total	115	100,0	

Información necesaria para el cumplimiento de las funciones de los servidores municipales

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 10.

Información necesaria para el cumplimiento de las funciones de los servidores municipales



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.3. Capacitación en la Gestión del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente a la Capacitación en la Gestión del Talento Humano.

4.1.3.1. Plan de Desarrollo de Personas-PDP en la Municipalidad Provincial de Maynas

A partir de la tabla N°13 y el gráfico N°11, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores ediles es **Totalmente en desacuerdo (31,3%) y En desacuerdo**

(31,3%), con respecto a que la Municipalidad posee un Plan de Desarrollo de Personas-PDP. Asimismo, un 20,9% de los servidores están **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo**.

Tabla N° 13.

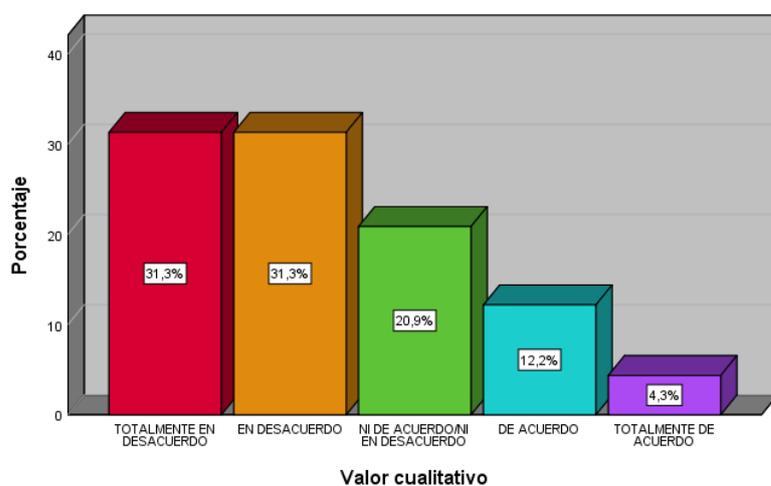
Plan de Desarrollo de Personas-PDP en la Municipalidad Provincial de Maynas

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	36	31,3	31,3
En desacuerdo	36	31,3	62,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	24	20,9	83,5
De acuerdo	14	12,2	95,7
Totalmente de acuerdo	5	4,3	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 11.

Plan de Desarrollo de Personas-PDP en la Municipalidad Provincial de Maynas



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.3.2. Ejecución del presupuesto asignado a la Capacitación durante el ejercicio fiscal

Según lo analizado en la tabla N°14 y el gráfico N°12, la valoración más frecuente de los 115 servidores de la Municipalidad Provincial de Maynas es **En desacuerdo** (30,4%) y **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (30,4%) en cuanto a que el presupuesto asignado a la Capacitación es ejecutado en su totalidad durante el ejercicio fiscal. Asimismo, un 25,2% de los encuestados se encuentran **Totalmente en desacuerdo** respecto a esta afirmación.

Tabla N° 14.

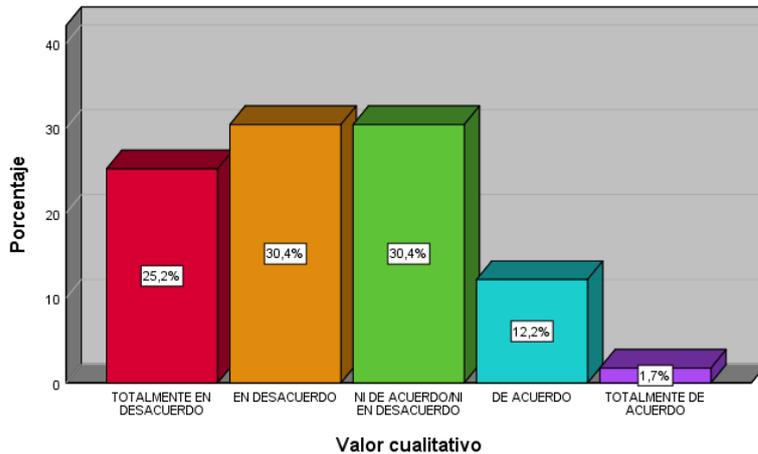
Ejecución del presupuesto asignado a la Capacitación durante el ejercicio fiscal

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	29	25,2	25,2
En desacuerdo	35	30,4	55,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	35	30,4	86,1
De acuerdo	14	12,2	98,3
Totalmente de acuerdo	2	1,7	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 12.

Ejecución del presupuesto asignado a la Capacitación durante el ejercicio fiscal



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.1.3.3. Mejoramiento de las competencias de los servidores municipales a través de los planes y programas de capacitación

A partir de la tabla N°15 y el gráfico N°13, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores ediles (26,1%), se encuentra **De acuerdo** en cuanto a que la planificación de la capacitación contribuye a mejorar las competencias de los servidores municipales. Adicionalmente, un 25,2% y un 21,7% de los servidores municipales constituyen aquellos que están **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** y **En desacuerdo** respectivamente.

Tabla N° 15.

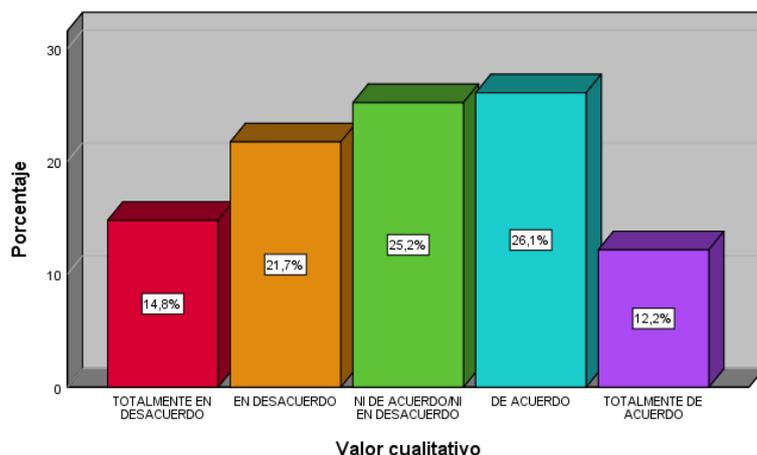
Mejoramiento de las competencias de los servidores municipales a través de los planes y programas de capacitación

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	14,8	14,8
En desacuerdo	25	21,7	36,5
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	29	25,2	61,7
De acuerdo	30	26,1	87,8
Totalmente de acuerdo	14	12,2	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 13.

Mejoramiento de las competencias de los servidores municipales a través de los planes y programas de capacitación



Nota: Esta grafico ha sido elaborado de acuerdo a los resultados de la Encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad Provincial de Maynas.

4.1.3.4. Seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales por parte de la municipalidad

A partir de la tabla N° 16 y el gráfico N°14, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (26,1%) con respecto a que la Municipalidad efectúa un seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales. En orden de importancia, un 25,2% de los servidores se muestran **De acuerdo** con la afirmación y un 23,5%, **En desacuerdo**.

Tabla N° 16.

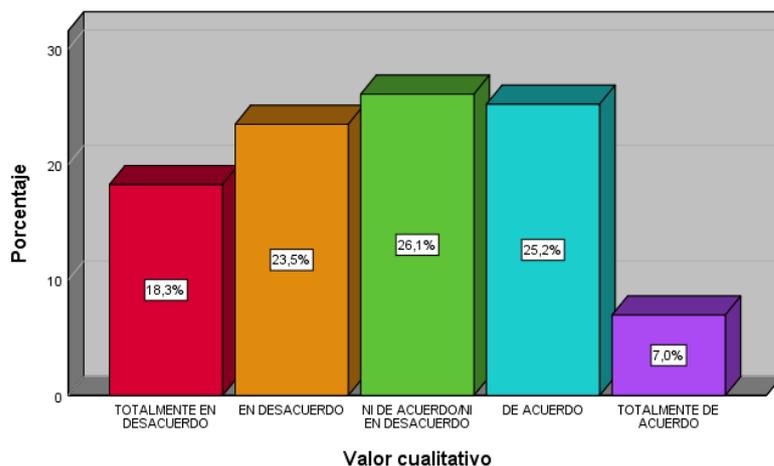
Seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales por parte de la municipalidad

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	21	18,3	18,3
En desacuerdo	27	23,5	41,7
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	30	26,1	67,8
De acuerdo	29	25,2	93,0
Totalmente de acuerdo	8	7,0	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 14.

Seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales por parte de la municipalidad.



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2. Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas

En la presente sección se muestran los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta a los trabajadores municipales en cuanto al Desempeño laboral, el cual está dividido en las dimensiones siguientes: Motivación, Compromiso organizacional, Calidad de servicio y Evaluación del desempeño.

4.2.1. Motivación en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente a la Motivación en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas.

4.2.1.1. Beneficio de los servidores por parte de CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento

Según lo analizado en la tabla N°17 y el gráfico N°15, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Totalmente en desacuerdo** (45,2%) con respecto a que son beneficiados por el CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento. En adición, un 24,3% de los encuestados, están **En desacuerdo** y un 20,9% están **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo**.

Tabla N° 17.

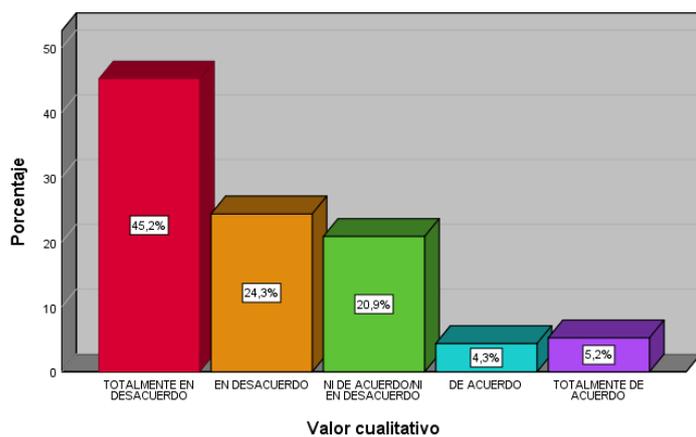
Beneficio de los servidores por parte de CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	52	45,2	45,2
En desacuerdo	28	24,3	69,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	24	20,9	90,4
De acuerdo	5	4,3	94,8
Totalmente de acuerdo	6	5,2	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 15.

Beneficio de los servidores por parte de CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.1.2. Rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño

A partir de la tabla N° 18 y el gráfico N°16, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores ediles, un 30,4%, se encuentra **En desacuerdo** con que la Municipalidad realiza periódicamente rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño. Asimismo, un 27,0% de los servidores municipales afirman encontrarse **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** y un 17,4%, **Totalmente en desacuerdo**.

Tabla N° 18.

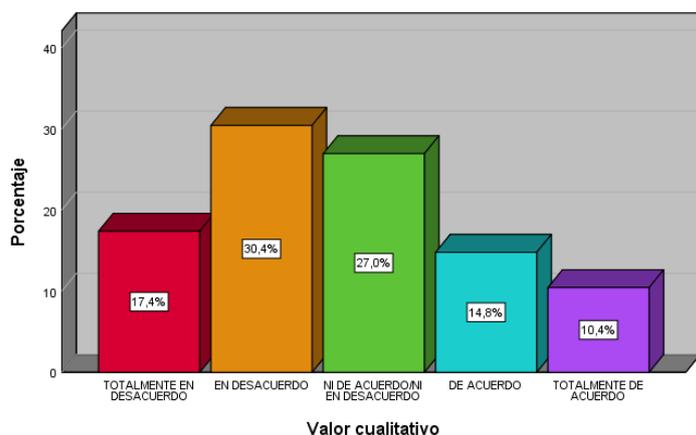
Rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	17,4	17,4
En desacuerdo	35	30,4	47,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	31	27,0	74,8
De acuerdo	17	14,8	89,6
Totalmente de acuerdo	12	10,4	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 16.

Rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.1.3. Seguridad y estabilidad laboral a los colaboradores de la Municipalidad

A partir de la tabla N°19 y el gráfico N°17, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (33,9%) con respecto a que Municipalidad brinda seguridad y estabilidad laboral a sus colaboradores. Continuando con el análisis, un 24,3% de los trabajadores están **En desacuerdo** y un 22,6% están **Totalmente en desacuerdo**.

Tabla N° 19.

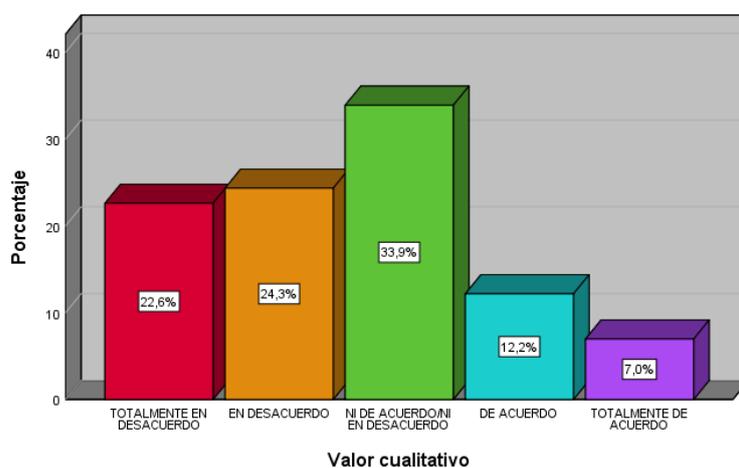
Seguridad y estabilidad laboral a los colaboradores de la Municipalidad

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	26	22,6	22,6
En desacuerdo	28	24,3	47,0
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	39	33,9	80,9
De acuerdo	14	12,2	93,0
Totalmente de acuerdo	8	7,0	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 17.

Seguridad y estabilidad laboral a los colaboradores de la Municipalidad



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.1.4. Reconocimiento y realización de los servidores municipales en el cargo que ocupan

Según lo analizado en la tabla N° 20 y gráfico N°18, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115

trabajadores municipales, un 30,4%, se encuentra **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** con que los servidores municipales se sienten reconocidos y realizados en el cargo que ocupan. En adición, el 28,7% afirma estar **En desacuerdo** y un 17,4%, **Totalmente en desacuerdo**.

Tabla N° 20.

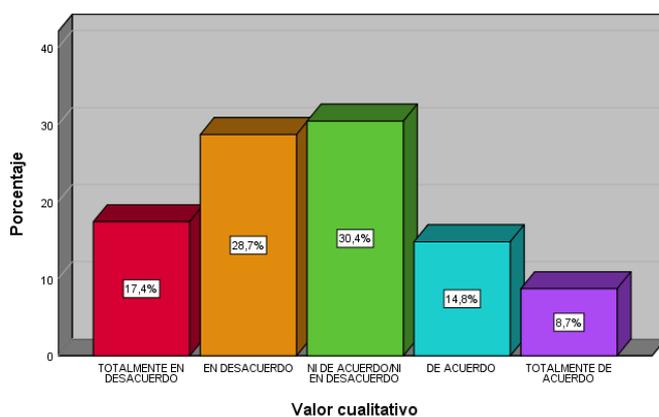
Reconocimiento y realización de los servidores municipales en el cargo que ocupan

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	17,4	17,4
En desacuerdo	33	28,7	46,1
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	35	30,4	76,5
De acuerdo	17	14,8	91,3
Totalmente de acuerdo	10	8,7	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 18.

Reconocimiento y realización de los servidores municipales en el cargo que ocupan



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.2. Compromiso Organizacional en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente al Compromiso Organizacional en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas.

4.2.2.1. Línea de carrera y permanencia a largo plazo a los servidores municipales

A partir de la N°21 y el gráfico N° 19, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores municipales (40,0%), se encuentra **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** con que la municipalidad les brinda una línea de carrera y por consiguiente permanencia a largo plazo. Por otro lado, solamente un 4,3% de los servidores encuestados se encuentra **Totalmente de acuerdo** respecto a lo mencionado.

Tabla N° 21.

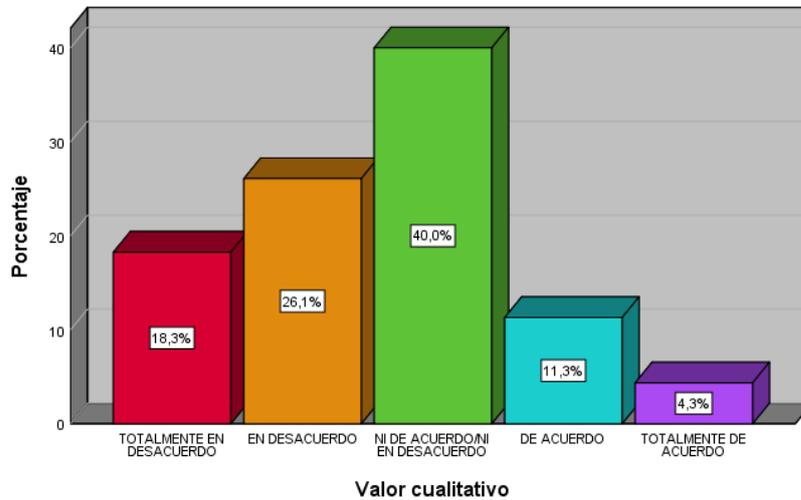
Línea de carrera y permanencia a largo plazo a los servidores municipales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	21	18,3	18,3
En desacuerdo	30	26,1	44,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	46	40,0	84,3
De acuerdo	13	11,3	95,7
Totalmente de acuerdo	5	4,3	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 19.

Línea de carrera y permanencia a largo plazo a los servidores municipales



Nota: Este gráfico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.2.2. Obtención de un título técnico o universitario en el transcurso del desempeño laboral de los servidores municipales

A partir de la tabla N° 22 y el gráfico N°20, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (30,4%) con respecto a que la mayoría de los servidores municipales han obtenido un título técnico o universitario en el transcurso de su desempeño laboral. Adicionalmente, un 26,1% de los servidores municipales se encuentran **En desacuerdo** y en un menor porcentaje (23,5%), **De acuerdo**.

Tabla N° 22.

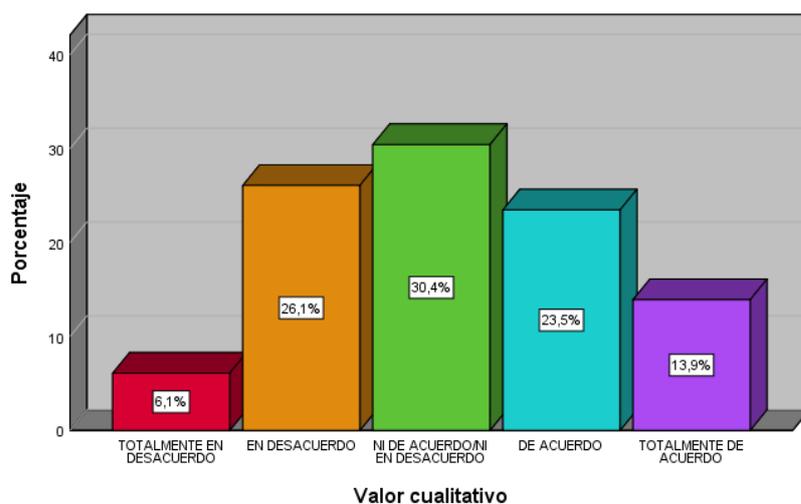
Obtención de un título técnico o universitario en el transcurso del desempeño laboral de los servidores municipales

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	6,1	6,1
En desacuerdo	30	26,1	32,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	35	30,4	62,6
De acuerdo	27	23,5	86,1
Totalmente de acuerdo	16	13,9	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 20.

Obtención de un título técnico o universitario en el transcurso del desempeño laboral de los servidores municipales



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.2.3. Participación de los servidores municipales en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral

Según lo analizado en la tabla N°5 y el gráfico N°3, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (38,3%) en cuanto a que Los servidores municipales participan activamente en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral. La segunda valoración más frecuente, **En desacuerdo**, lo conforma un 27,0% de los servidores municipales y le sigue un 14,8% de servidores que se encuentran **De acuerdo** respecto al mencionado punto.

Tabla N° 23.

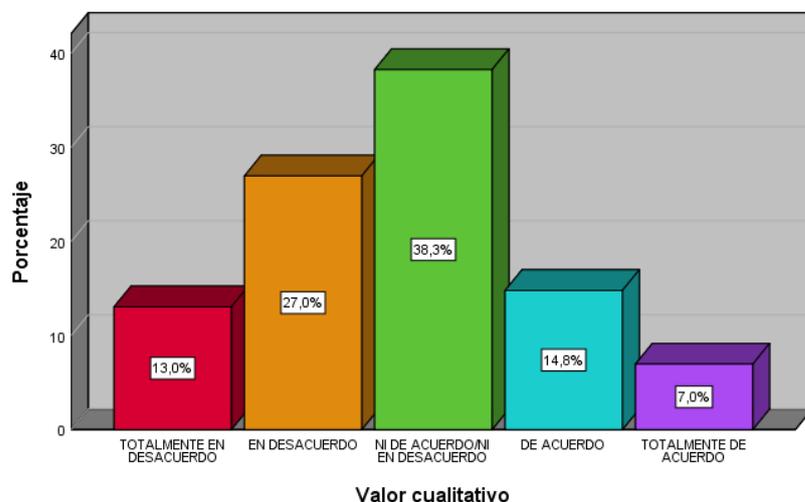
Participación de los servidores municipales en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	13,0	13,0
En desacuerdo	31	27,0	40,0
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	44	38,3	78,3
De acuerdo	17	14,8	93,0
Totalmente de acuerdo	8	7,0	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 21.

Participación de los servidores municipales en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral



Nota: Este gráfico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.3. Calidad de Servicio en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente a la Calidad de Servicio en el Desempeño Laboral en la Municipalidad.

4.2.3.1. Rapidez y eficacia en la atención de los servidores municipales hacia las quejas y reclamos de los usuarios

A partir de la tabla N°24 y el gráfico N°22, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores municipales, un 37,4%, se encuentra **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** con respecto a que los servidores municipales

atienden con rapidez y eficiencia las quejas y reclamos de los usuarios. Adicionalmente, el 26,1% de los 115 servidores se encuentran **En desacuerdo** y el 19,1%, **De acuerdo**.

Tabla N° 24.

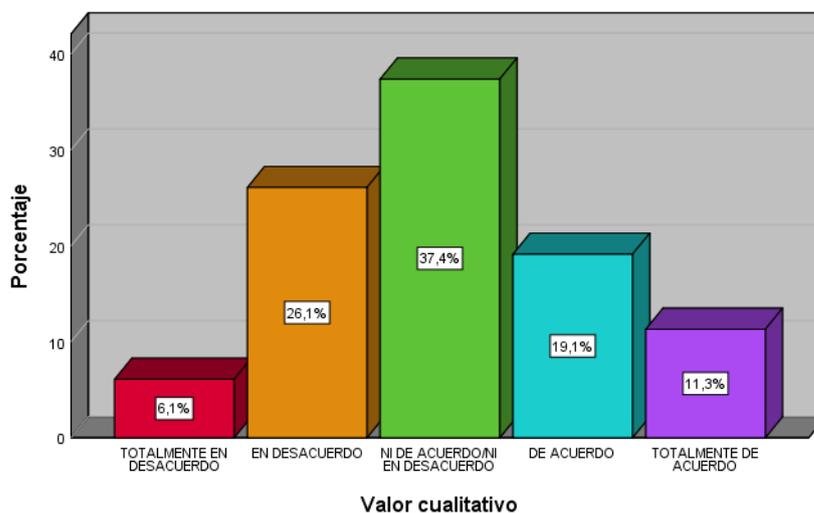
Rapidez y eficacia en la atención de los servidores municipales hacia las quejas y reclamos de los usuarios

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	6,1	6,1
En desacuerdo	30	26,1	32,2
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	43	37,4	69,6
De acuerdo	22	19,1	88,7
Totalmente de acuerdo	13	11,3	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 22.

Rapidez y eficacia en la atención de los servidores municipales hacia las quejas y reclamos de los usuarios



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.3.2. Participación de los servidores municipales en la mejora de los procedimientos administrativos

A partir de la tabla N°25 y el gráfico N°23, se evidencia que la opinión más frecuente de los 115 trabajadores ediles es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (35,7%) en cuanto a que Los servidores municipales participan activamente en la mejora de los procedimientos administrativos (simplificación). En orden de relevancia, el 24,3% de los servidores municipales se encuentran **De acuerdo** y un 22,6% está **En desacuerdo**.

Tabla N° 25.

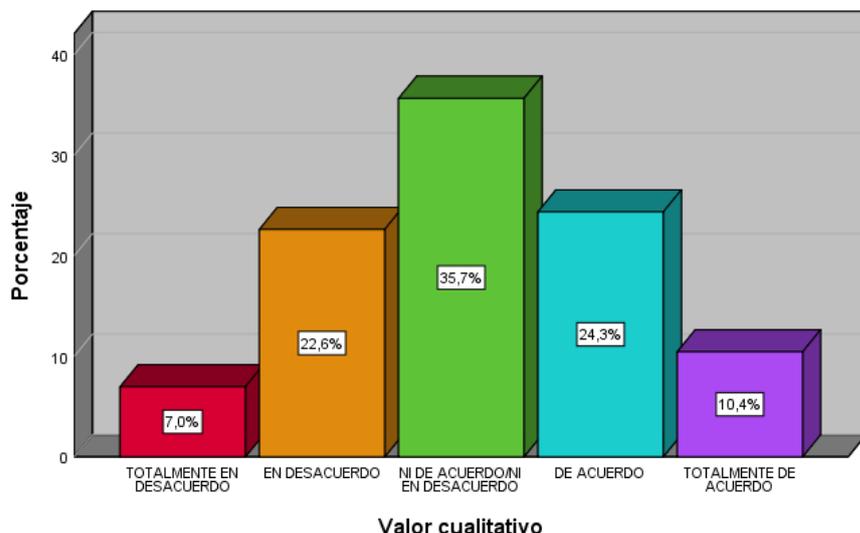
Participación de los servidores municipales en la mejora de los procedimientos administrativos

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	7,0	7,0
En desacuerdo	26	22,6	29,6
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	41	35,7	65,2
De acuerdo	28	24,3	89,6
Totalmente de acuerdo	12	10,4	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 23.

Participación de los servidores municipales en la mejora de los procedimientos administrativos



Nota: Este gráfico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.3.3. Capacitación de los servidores municipales para responder las consultas de los ciudadanos

Según lo analizado en la tabla N°26, y el gráfico N°24, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **De acuerdo** (35,7%) en cuanto a que los servidores municipales están capacitados para responder las consultas de los ciudadanos. Este dato se contrasta con el 5,2% de los servidores municipales que se encuentra **Totalmente en desacuerdo**.

Tabla N° 26.

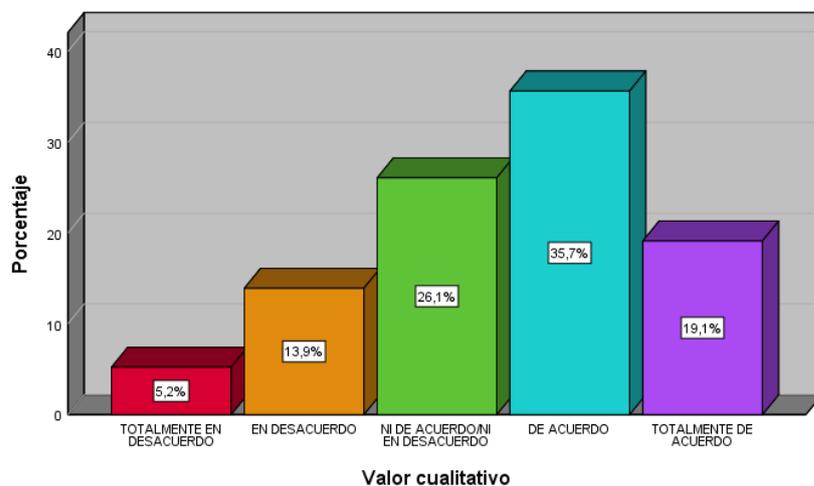
Capacitación de los servidores municipales para responder las consultas de los ciudadanos

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	5,2	5,2
En desacuerdo	16	13,9	19,1
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	30	26,1	45,2
De acuerdo	41	35,7	80,9
Totalmente de acuerdo	22	19,1	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 24.

Capacitación de los servidores municipales para responder las consultas de los ciudadanos



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.3.4. Preocupación de los servidores municipales por una adecuada presentación ante los usuarios

A partir de la tabla N°27 y el gráfico N°25, se puede observar que un mayor porcentaje de los 115 trabajadores municipales, un 32,2%, se encuentra **Totalmente de acuerdo** con que los servidores municipales se preocupan por una adecuada presentación ante los usuarios. Por otro lado, solo un 0,9% de los servidores municipales se encuentra **Totalmente en desacuerdo** con la afirmación mencionada.

Tabla N° 27.

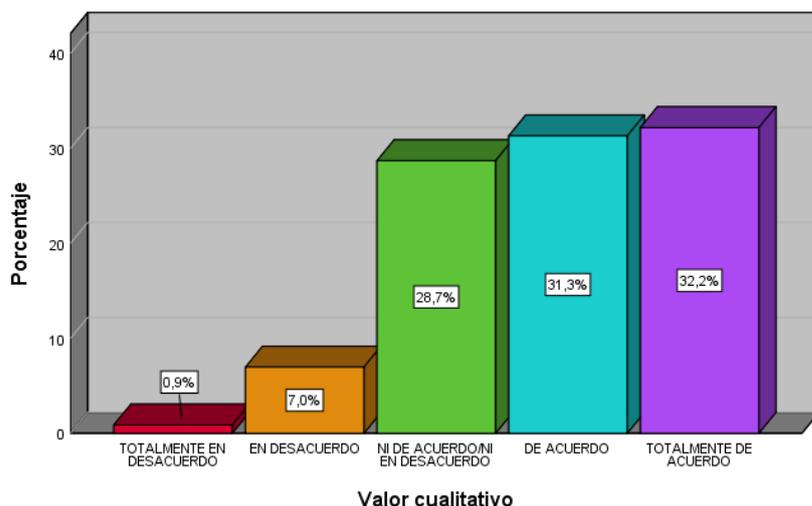
Preocupación de los servidores municipales por una adecuada presentación ante los usuarios

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9
En desacuerdo	8	7,0	7,8
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	33	28,7	36,5
De acuerdo	36	31,3	67,8
Totalmente de acuerdo	37	32,2	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 25.

Preocupación de los servidores municipales por una adecuada presentación ante los usuarios



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.4. Evaluación del Desempeño en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Maynas

Se presentan los resultados obtenidos luego de emplear y tabular los datos de la encuesta al personal administrativo de la municipalidad correspondiente a la Evaluación del Desempeño en el Desempeño Laboral en la Municipalidad.

4.2.4.1. Reasignación de los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado

A partir de la tabla N°28 y el gráfico N°26, se evidencia que la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (33,9%) con respecto a que los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado son puestos a disposición de RRHH para su reasignación de acuerdo con su perfil y competencias. Adicionalmente, el 26,1% de los servidores

encuestados se encuentra **De acuerdo** y el 18,3% de los mismos está **En desacuerdo**.

Tabla N° 28.

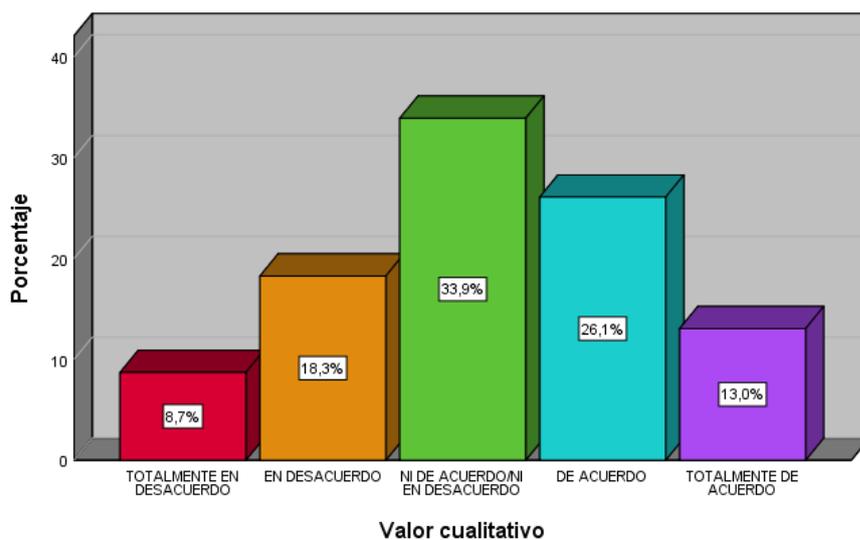
Reasignación de los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	8,7	8,7
En desacuerdo	21	18,3	27,0
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	39	33,9	60,9
De acuerdo	30	26,1	87,0
Totalmente de acuerdo	15	13,0	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 26.

Reasignación de los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.2.4.2. Obtención de mejores resultados con la evaluación de desempeño

Según lo analizado en la tabla N°29 y el gráfico N°27, la valoración más frecuente de los 115 trabajadores municipales es **Ni de acuerdo/ni en desacuerdo** (30,4%) con respecto a que los servidores municipales consideran que la evaluación del desempeño ayuda obtener mejores resultados. En adición, el 26,1% de los servidores están **En desacuerdo** y 25,2%, **Totalmente en desacuerdo**.

Tabla N° 29.

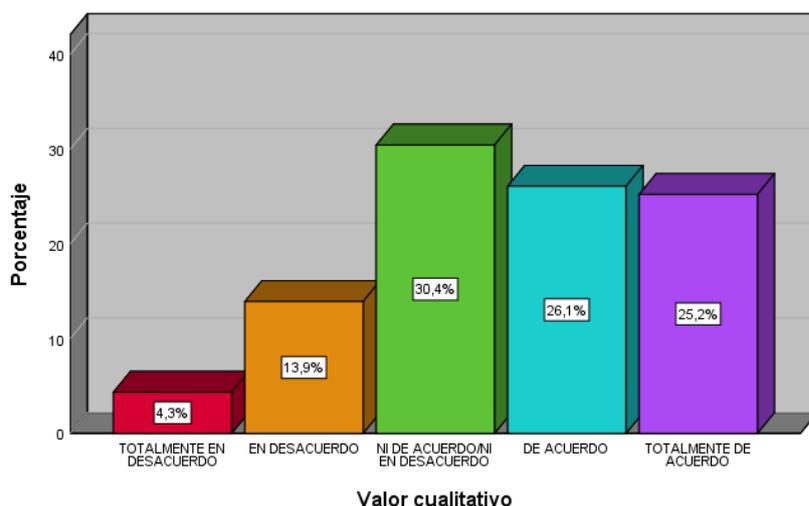
Obtención de mejores resultados con la evaluación de desempeño

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	4,3	4,3
En desacuerdo	16	13,9	18,3
Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	35	30,4	48,7
De acuerdo	30	26,1	74,8
Totalmente de acuerdo	29	25,2	100,0
Total	115	100,0	

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Gráfico N° 27.

Obtención de mejores resultados con la evaluación de desempeño



Nota: Este grafico ha sido elaborado en base al cuestionario aplicado.

4.3. Relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019

Teniendo como propósito en la investigación estimar la relación que existe entre las variables del presente trabajo de investigación, gestión del talento humano (variable independiente) y el desempeño laboral (variable dependiente), se calculó la prueba chi-cuadrado de Pearson que es una de las más conocidas y utilizadas para analizar variables nominales o cualitativas, es decir, para determinar la existencia o no de independencia entre dos variables. Que dos variables sean independientes significa que no tienen relación, y que por lo tanto una no depende de la otra, ni viceversa. El estadístico chi-cuadrado tomará un valor igual a 0 si existe concordancia perfecta entre las frecuencias observadas y las esperadas; por contra, el estadístico tomará un valor grande si existe una gran discrepancia entre estas frecuencias.

Tabla N° 30.*Correlación de Gestión del talento humano y Desempeño laboral*

Correlación entre Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral		Desempeño Laboral			Total
		En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	
Gestión del talento Humano	En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	26,1%	47,8%	26,1%	100,0%
	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	6,0%	56,7%	37,3%	100,0%
	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	0,0%	40,0%	60,0%	100,0%
Total		8,7%	51,3%	40,0%	100,0%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Tabla N° 31.*Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Gestión del talento humano y Desempeño laboral*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi cuadrado de Pearson	15,540 ^a	4	,004
Razón de verosimilitud	14,833	4	,005
Asociación lineal por lineal	10,978	1	,001
N de casos válidos	115		

a. 2 casillas (22,2%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es 2,00

Nota: Esta tabla ha sido elaborada de acuerdo a los resultados obtenido del programa SPSS v25

A un nivel de confianza del 95% y, por consiguiente, un nivel de significancia del 5% (0,05), la significancia asintótica es 0,004, que es menor que 0,05. Por tanto, se acepta la hipótesis que existe una relación entre ambas variables.

4.4. Influencia del proceso de selección del talento humano en el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019

Con el propósito de estimar la relación entre la dimensión de la variable independiente, gestión del talento humano, proceso de selección, y la variable dependiente, desempeño laboral, se calculó la prueba chi-cuadrado de Pearson que es una de las más conocidas y utilizadas para analizar variables nominales o cualitativas, es decir, para determinar la existencia o no de independencia entre dos variables. Que dos variables sean independientes significa que no tienen relación, y que por lo tanto una no depende de la otra, ni viceversa. El valor se obtuvo de manera simplificada en el programa SPSS v25.

Tabla N° 32.

Correlación de la dimensión Selección y el Desempeño laboral

Dimensión: Selección		Desempeño Laboral			Total
		En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	
Gestión del talento Humano	En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	14,7%	44,1%	41,2%	100,0%
	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	8,6%	58,6%	32,8%	100,0%
	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	0,0%	43,5%	56,5%	100,0%
Total		8,7%	51,3%	40,0%	100,0%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Tabla N° 33.

Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Selección y Desempeño laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi cuadrado de Pearson	6,976 ^a	4	,137
Razón de verosimilitud	8,607	4	,072
Asociación lineal por lineal	2,524	1	,112
N de casos válidos	115		

a. 2 casillas (22,2%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 2,00

Nota: Esta tabla ha sido elaborada de acuerdo a los resultados obtenido del programa SPSS v25

A un nivel de confianza del 95% y, por lo tanto, un nivel de significancia del 5% (0,05), la significancia asintótica es 0,137, que es mayor que 0,05. Entonces, no se acepta la hipótesis que existe una relación entre el proceso de selección y desempeño laboral

4.5. Nivel de relación entre la inducción y el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019

Teniendo como objetivo detallar la relación existente entre la inducción, dimensión de la variable independiente, gestión del talento humano, y el desempeño laboral, variable dependiente, se calculó la prueba chi-cuadrado de Pearson que es una de las más conocidas y utilizadas para analizar variables nominales o cualitativas, es decir, para determinar la existencia o no de independencia entre dos variables. Que dos variables sean independientes significa que no tienen relación, y que por lo tanto una no depende de la otra, ni viceversa. El estadístico chi-cuadrado tomará un valor igual a 0 si existe concordancia perfecta entre las frecuencias observadas y las esperadas; por contra, el estadístico tomará un valor grande si existe una gran discrepancia entre estas frecuencias. El cálculo fue simplificado con ayuda del programa SPSS v25.

Tabla N° 34.*Correlación de la dimensión Inducción y el Desempeño laboral*

Dimensión: Inducción		Desempeño Laboral			Total
		En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	
Gestión del talento Humano	En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	32,1%	35,7%	32,1%	100,0%
	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	1,8%	49,1%	49,1%	100,0%
	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	0,0%	70,0%	30,0%	100,0%
Total		8,7%	51,3%	40,0%	100,0%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Tabla N° 35.*Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Inducción y Desempeño laboral*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi cuadrado de Pearson	29,261 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	26,094	4	,000
Asociación lineal por lineal	3,083	1	,079
N de casos válidos	115		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 2,43

Nota: Esta tabla ha sido elaborada de acuerdo a los resultados obtenido del programa SPSS v25

A un nivel de confianza del 95% y, por lo tanto, un nivel de significancia del 5% (0,05), la significancia asintótica es 0,000, que es menor que 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis que hay una relación entre el proceso de inducción y el desempeño laboral.

4.6. Nivel de influencia del proceso de gestión de la capacitación con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019

Para establecer de manera específica el nivel de correlación entre la tercera dimensión de gestión del talento humano, capacitación, y la variable dependiente, desempeño laboral, se calculó la prueba chi-cuadrado de Pearson que es una de las más conocidas y utilizadas para analizar variables nominales o cualitativas, es decir, para determinar la existencia o no de independencia entre dos variables. Que dos variables sean independientes significa que no tienen relación, y que por lo tanto una no depende de la otra, ni viceversa.

Tabla N° 36.

Correlación de la dimensión Inducción y el Desempeño laboral

Dimensión: Capacitación		Desempeño Laboral			Total
		En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	
Gestión del talento Humano	En Desacuerdo / Totalmente en Desacuerdo	25,8%	51,6%	22,6%	100,0%
	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	3,5%	59,6%	36,8%	100,0%
	De Acuerdo / Totalmente de Acuerdo	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
Total		8,7%	51,3%	40,0%	100,0%

Nota: Esta tabla ha sido elaborada en base al cuestionario aplicado.

Tabla N° 37.

Pruebas de chi-cuadrado de la correlación de Capacitación y Desempeño laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi cuadrado de Pearson	24,317 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	23,383	4	,000
Asociación lineal por lineal	18,066	1	,000
N de casos válidos	115		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 2,35

Nota: Esta tabla ha sido elaborada de acuerdo a los resultados obtenido del programa SPSS v25

A un nivel de confianza del 95% y, por lo tanto, un nivel de significancia del 5% (0,05), la significancia asintótica es 0,000, que es menor que 0,05. Por consiguiente, se acepta la hipótesis que existe una relación el proceso de capacitación y el desempeño laboral.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos existe una relación entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas en el año 2019 de acuerdo con el chi cuadrado de Pearson. De manera similar la investigación presentada por Oscco (2015) determino una correlación significativa positiva débil entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral a un nivel de confianza del 95%, teniendo un coeficiente de correlación Rho de Spearman con un valor de 0.552. Concluye que no se puede establecer si la gestión adecuada del personal tiene una incidencia positiva en el comportamiento de los trabajadores debido a la baja correlación del resultado encontrado, sin embargo afirma que esta correlación es positiva.

En relación a la Selección del Talento Humano un 31,3%, se encuentra **En desacuerdo** con que las convocatorias de personal son difundidas de manera masiva utilizando las redes sociales, con la finalidad de atraer candidatos calificados para ocupar puestos de trabajo, asimismo de los 115 servidores municipales encuestados un 32,2% se muestra **En desacuerdo** respecto a que los medios de difusión más utilizados tanto para la convocatoria como para la comunicación de las etapas de selección son Pagina web, Facebook y Twitter.

Sin embargo la investigación de Galindo (2015), muestra resultados diferentes sobre las fuentes de reclutamiento analizadas, el 53.75% de los encuestados, señalaron que el uso masivo de las redes sociales

establece una alternativa para el proceso de vinculación del personal, siendo una herramienta institucional importante en este proceso analizado en su investigación.

Los resultados obtenidos en la selección de personal como una dimensión de la Gestión del Talento Humano analizada en el presente trabajo coincide con la problemática planteada en relación a la falta o ausencia de difusión de los procesos de selección. Oscoco (2015) concluye en su estudio que no se realiza un proceso de reclutamiento ya que muchos puestos vacantes son ocupados de acuerdo a la discrecionalidad del titular de pliego en su compromiso con la población y sus electores. Es decir prevalecen en muchos casos cuestiones de clientelismo político en los procesos de incorporación laboral.

La Capacitación como dimensión de la Gestión del Talento Humano presenta una valoración de 31,3% (En desacuerdo) de los servidores encuestados, con respecto a que la Municipalidad cuenta con un Plan de Desarrollo de Personas-PDP, asimismo un 30,4% se muestra En desacuerdo en cuanto al presupuesto asignado a la Capacitación y su ejecución total durante el ejercicio fiscal.

De manera similar Oscoco (2015) establece en su investigación que el 37.1% de los encuestados respondieron que sólo algunas veces se promueven capacitaciones a los servidores, concluyendo que la corporación edil no desarrolla programas de capacitación de manera regular y los ocasionales cursos son dirigidos a un grupo muy reducido

de trabajadores. Es decir no existe una adecuada planificación de la capacitación de personas en la institución investigada.

La investigación realizada muestra que los servidores municipales consideran en un porcentaje de 35,7% que están capacitados para responder las consultas de los ciudadanos, lo que demuestra su alta percepción en la calidad de servicios brindados y su compromiso con la institución, asimismo un 37,4%, se encuentra de acuerdo con respecto a la rapidez y eficiencia con que se atienden las quejas y reclamos de los usuarios. Estos resultados son presentados de manera similar por Galindo (2015) en relación a la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de un organismo descentralizado en la zona sur del país, los mismos que son calificados como eficiente y productivo, los datos obtenidos en la referida investigación puntualizan que mas de un 45% de los trabajadores esta de acuerdo y solo el 7.50% en desacuerdo y el 1.25% totalmente en desacuerdo.

En la investigación mencionada se aprecia que un gran número de los servidores a quienes se aplicó la encuesta considera estar de acuerdo en el desenvolvimiento laboral de los trabajadores al cual califican de eficiente y productivo, lo cual es de suma importancia en la identificación con la institución y el fortalecimiento de las relaciones laborales. Oscco (2015) refiere en su investigación que el factor importante en la evaluación del desempeño es la motivación y compromiso de algunos trabajadores de la institución. Asimismo muchos trabajadores municipales han cursado estudios sean estos técnicos o universitarios de manera paralela a sus labores ediles, lo que implica que poseen

habilidades y conocimientos teóricos que les ha permitido llevar a la practica en el desempeño de sus funciones.

Esta valoración coincide con los resultados de nuestra investigación ya que un 30,4% han obtenido un título técnico o universitario en el transcurso de su desempeño laboral.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye, luego de haberse obtenido un nivel de significancia del coeficiente chi cuadrado de Pearson menor que 0,05%, que existe una relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019.

SEGUNDA: Se obtuvo un nivel de significancia del coeficiente chi cuadrado de Pearson mayor que 0,05%, entre el proceso de selección del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019, por tanto no existe una relación entre ambas variables.

Asimismo, un total de 43,5 % de los trabajadores encuestados se muestra Totalmente en Desacuerdo (14,8%) y En Desacuerdo (28,7%) en relación con las capacidades para el cargo obtenido de los postulantes a los procesos de selección. En ese sentido solo un 13,9 % de los encuestados considera que los procesos de selección se caracterizan por ser transparentes, inclusivos y meritocrático.

TERCERA: Como tercera conclusión se ha encontrado un nivel de significancia del coeficiente chi cuadrado de Pearson menor que 0,05%, entre el proceso de inducción y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019, por lo tanto existe una relación entre ambas variables de estudio.

Adicionalmente se pudo apreciar que un 55,7% de los servidores municipales encuestados manifiesta que los trabajadores que ingresan a laborar en la Municipalidad Provincial de Maynas 2019 no son capacitados acerca de las funciones a desempeñar. Para el 51,3% de los servidores encuestados no existe un programa de inducción y solo un 28,7% considera que los servidores municipales cuentan con una inducción adecuada que les permita desarrollar sus labores.

CUARTA: Se ha obtenido un nivel de significancia del coeficiente chi cuadrado de Pearson menor que 0,05%, por tanto existe una relación entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019,

Es importante señalar que la municipalidad materia de nuestra investigación no cuenta con un Plan de Desarrollo de Personas-PDP y el 55,6% de los encuestados considera que no se ejecuta el presupuesto anual asignado a las capacitaciones. Sin embargo, el 38,3% de los servidores municipales están de acuerdo que el planeamiento de la capacitación coadyuva a mejorar las competencias de los trabajadores en la corporación edil.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Maynas implementar acciones con la finalidad de realizar un plan de mejoras en los procesos de gestión administrativa y de dirección de recursos humanos, que integren los diversos subsistemas como selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y progresión de los servidores municipales, alineado con los planes estratégicos de la institución. Estas acciones permitirán fortalecer el compromiso de los servidores de carrera y permitir la incorporación de personal capacitado para cada puesto de trabajo. El resultado final de esta mejora se verá reflejado en la percepción positiva del ciudadano acerca de los servicios brindados por la Municipalidad.

SEGUNDA: En cuanto a los procesos de vinculación del capital humano que permitan identificar los mejores candidatos en el entorno de la oferta laboral, incorporando a los más idóneos en las plazas vacantes actuales o proyectadas en la institución, se recomienda gestionar la selección teniendo en cuenta canales masivos de difusión en redes sociales, así como también los estipulados por la normatividad vigente en materia de servicio civil (Portal Talento Perú) estandarizando los requerimientos de personal a través de perfiles de puesto alineados a objetivos misionales de la institución.

TERCERA: Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Maynas formular planes de inducción a los servidores municipales que se

incorporan a la institución con el propósito de alcanzar una mayor adaptación al nuevo puesto e integrar al personal para mejorar el sentido de pertenencia a la institución. Este plan de inducción deberá estar a cargo de la Sub Gerencia de Recursos Humanos y contemplará temas como: Descripción de la estructura orgánica, misión, visión y valores, seguridad ocupacional, servicios municipales en el ámbito de su jurisdicción, aspectos relativos a la modalidad de contrato, sistema previsional y de salud.

Este plan de inducción recomendado deberá incluir a los servidores que estén laborando en la institución y son rotados a otra unidad orgánica para desempeñar un cargo de similar nivel y de acuerdo con su perfil.

CUARTA: Se recomienda a la Sub Gerencia de Recursos Humanos elaborar el Plan de Desarrollo de Personas – PDP, que es un documento normativo cuya finalidad es innovar y establecer mejoras en las acciones de capacitación e inducción, conforme a lo establecido por el ente rector en materia del servicio civil. Este plan permitirá cerrar las brechas de capacitación existentes entre el perfil del puesto y los servidores municipales ocupantes del mismo, así como también gestionar de manera efectiva la evaluación del desempeño.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR. (2012). Antecedentes, Marco Normativo Actual y Desafíos para la Reforma. Obtenido de: <https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR%20%20EI%20servicio%20civil%20peruano.PDF>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Bogotá: Pearson Educación, Prentice Hall
- Bonnet, L. (2010). La Gerencia del Talento Humano en el Siglo XXI. Cali, Colombia: ICECI
- Cabrera, V y Castillo, H. (2012). Efectos de Liderazgo y Motivación. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5214/castilloefectosdeliderazgoymotivacion.pdf
- Casermeiro, M. (2010). La Calidad en los Servicios Públicos. Salta, Argentina: Gobierno de la Provincia de Salta. Obtenido de: http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf
- Castañeda, D. (2018). Relación de Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018. Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte. Obtenido de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14586/Casta%C3%B1eda%20Durand%2C%20Dennis%20William.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chaves, E. & Rodríguez, L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). Revista Ensayos Pedagógicos, 1(13), 71-106.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. Colombia: Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A.

- Chiavenato, I. (2011). Administración de los recursos humanos (9ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cruz, C.; Olivares, S. y Gonzáles, M. (2014). Metodología de la investigación (1ªed.). México: Editorial Patria.
- Cuesta, A. (2010). La Gestión del Talento Humano y del Conocimiento. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Cuesta, A. (2010). Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. Bogotá, Colombia: Félix Varela y Academia.
- Flores, G. (2017). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016. Perú: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6128?show=full>
- Galindo, Y. (2015). Relación entre la Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Oficina Registral, Sunarp, Tacna, 2015. Arequipa, Perú: Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa. Obtenido de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5714>
- García, I. (2007). La Nueva Gestión Pública: Evolución y Tendencias. Presupuesto y Gasto Público, 47/2007, 37-64. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2341565>
- Gómez J. (2017). Diseño de un Sistema Meritocratico para la Gestión del Capital Humano en la Municipalidad de Chiclayo. Lima, Perú: Universidad Nacional San Martín de Porres. Obtenido de: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3516/1/gomez_rj.pdf
- Guth, A. (2001). Reclutamiento, selección e integración de Recursos Humanos (2da Reimpresión ed.). México: Trillas.
- Hall, R. (2014). Ética de la Investigación Social. México: Universidad Autónoma de Querétaro. Obtenido de:

<http://unidadbioetica.com/libros/E%CC%81tica-de-la-investigacio%CC%81n-social.pdf>

- Herrera, Y. (2011). Plan de Comunicación para Mejorar la Percepción en los Trabajadores de EP Petroecuador Caso: Gerencia de Refinación. Quito, Ecuador: Universidad Central de Quito. Obtenido de: <http://hdl.handle.net/20000/580>
- Hoffman, D. y Bateson, J. (2012). Marketing de Servicios. Conceptos, Estrategias y Casos; Editorial CENGAGE Learning; Cuarta Edición; México.
- Hough, L. M., & Oswald, F. L. (2000). Personnel selection: Looking toward the future--Remembering the past. *Annual review of psychology*, 51(1), 631-664.
- Lavigna, R. J., & Hays, S. W. (2004). Recruitment and selection of public workers: An international compendium of modern trends and practices. *Public Personnel Management*, 33(3), 237-253. ISO 9001 - Traducción Oficial. (2008). Sistema de Gestión de Calidad- Requisitos. Ginebra, Suiza: Grupo de Trabajo Spanish Translation Task Force.
- Liendo, A. et al (2017). Planeamiento Estratégico de la Provincia de Maynas, Lima, 2017, Perú: CENTRUM-Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de:http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9985/LIENDO_CUELLAR_PLANEAMIENTO_MAYNAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, J. (2017). Gestión Pública y Servicio Civil. Perú: CIES. Obtenido de: http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/balance_y_agenda_jjmartinez.pdf
- Mego. (2011). Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad para la Mejora del Servicio en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, Lambayeque,

2011. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de:
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4821>

Mercado, S. (2010). Administración aplicada, Teoría y Práctica. México: LIMUSA.

Meyer, J. P. y Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. Human Resource Management Review, Vol. 11, pp. 299-326.

Municipalidad Provincial de Maynas (2018). Presupuesto Analítico de Personal PAP. Aprobado con Resolución de Alcaldía N° 158-2018-A-MPM del 07 de mayo de 2018.

Municipalidad Provincial de Maynas (2019). Reglamento de Organización de Funciones-2008 Modificado por Ordenanza Municipal N°019-2017-A-MPM.

Ruiz, J. (2014). Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. Huamachuco. Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de:
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1012>

Oscoco. (2015). Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha - Andahuaylas Apurímac, 2014. Andahuaylas, Perú: Universidad Nacional José María Arguedas. Obtenido de:
<http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/192>

Ospina et al. (2016). Modelo para el mejoramiento del proceso de selección, contratación y vinculación de funcionarios de carrera en el sector público colombiano. Chile: XXI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile. Obtenido de:
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E37922A314EABC29052581530071D148/\\$FILE/ospinped.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E37922A314EABC29052581530071D148/$FILE/ospinped.pdf)

Quispe. (2014). Administración de Recursos Humanos y Calidad del Servicio al Público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán. Huamachuco, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2827>

Quispe. (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. Andahuaylas, Perú: Universidad Nacional José María Arguedas. Obtenido de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAEQuispe%20Vargas%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rectoría en gestión y desarrollo de personal – Chile. (2018). Orientaciones para la elaboración de Procedimientos/Programas de Inducción para Servicios Públicos. Obtenido de: <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/02/Actualizaci%C3%B3n-2018-Orientaciones-para-la-elaboraci%C3%B3n-de-procedimientos-de-inducci%C3%B3n-para-Servicios-P%C3%ABlicos.pdf>

Reglamento de la Ley N° 30057- Ley del Servicio Civil. (2014). En Diario Oficial El Peruano. Perú

Rodríguez, F, (2015). Propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo - CIDE. Bogotá, Colombia Universidad Libre de Colombia. Obtenido de: [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%202021%20\(1\).pdf?sequence=1](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%202021%20(1).pdf?sequence=1)

Sanz, P. (2015). La gestión del capital humano en el ámbito de la administración pública: su importancia para la implementación de un

modelo de Gestión por Resultados. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado. Obtenido de:

http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0397_SanzPV.pdf

Torres, E. (2014). Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano para el GAD Municipal del cantón Salcedo año 2014. Ecuador. Universidad Técnica Particular de Loja. Obtenido de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11207/1/Torres_Barriga_Erika_Vanessa.pdf

Ulrich, D. (1991). Using human resources for competitive advantage. In R. Kilman, I. Kilman, and Associates (Eds.) Making Organizations Competitive. San Francisco, CA: Jossey-Bass

ANEXO 1: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN A LA INSTITUCIÓN

CARGO

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Iquitos, Viernes 28 de Junio de 2,019.

Oficio N° 008-2019-MAMR

Señor.

Econ. Wilson Ríos Gamboa, Mg.

Sub Gerente de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Jirón Echenique N° 350.

Iquitos.

Presente.-

Asunto: Solicita autorización para aplicar cuestionarios.

El que suscribe, Marco Antonio Mesia Rodríguez identificado con D.N.I 05374717, está realizando una trabajo de investigación titulado : "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES MUNICIPALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS 2019", para optar el Grado de Maestro en Gobierno y Gestión Pública, por tal motivo recorro a su despacho con la finalidad de solicitar autorización para la aplicación de dos (02) cuestionarios a los servidores nombrados y contratados bajo los alcances del D.L. N° 276.

Agradeciendo anticipadamente su colaboración y atención a la presente me suscribo de usted,

Atentamente




Marco Antonio Mesia Rodríguez
D.N.I. 05374717
Celular: 945208208
Correo Electrónico: marmessia@gmail.com

ANEXO 2: AUTORIZACIÓN INFORMADA



SUB GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS

"Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"

Iquitos, 02 de Julio del 2019.

CARTA N° 035-2019-SGRH-GA-MPM

Señor:

MARCO ANTONIO MESIA RODRIGUEZ

Ciudad.

ASUNTO : Autorización para aplicar cuestionarios

REF. : Oficio N° 008-2019-MAMR

Estimado Señor:

Por medio de la presente, me dirijo a usted para saludarle cordialmente y a la vez damos respuesta a la solicitud de la referencia, autorizándole la aplicación de dos (02) cuestionarios a los servidores nombrados y contratados bajo los alcances del D. L. N° 276 de esta Corporación Edil, las mismas que forman parte de su trabajo de investigación titulado: "GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES MUNICIPALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS 2019". En tal sentido, se le brindara las facilidades necesarias para el desarrollo de los cuestionarios requeridos.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Econ. Wilson Rios Gamboa; Mg.
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

ANEXO 3: CUESTIONARIO DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

Información General. -

El propósito de este cuestionario es realizar una investigación sobre la Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019.

Instrucciones. -

Marque con una "X", la respuesta de su selección es importante señalar que las mismas están basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto: No hay respuestas correctas e incorrectas. Le solicitamos que respondan todas las interrogantes de manera clara de acuerdo con su criterio. No debe quedar ninguna pregunta en blanco.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la presente investigación.

La escala utilizada es:

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo/Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	2	3	4	5

VARIABLE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSION	ESCALA DE VALORACION				
	SELECCION	1	2	3	4	5
1	Las convocatorias de personal son difundidas de manera masiva utilizando las redes sociales, con la finalidad de atraer candidatos calificados para ocupar puestos de trabajo.					
2	Los medios de difusión más utilizados tanto para la convocatoria como para la comunicación de las etapas de selección son: Pagina web, Facebook y Twitter.					
3	El número de postulantes a los procesos de selección se ha incrementado en el último año.					
4	Todos los candidatos para ocupar una plaza vacante son evaluados mediante una prueba psicológica.					
5	Todos los candidatos que ganaron una plaza vacante en el último año fueron admitidos por tener capacidades acordes al cargo.					
6	Los procesos de selección se caracterizan por ser transparentes, inclusivos y meritocratico.					
	INDUCCION	1	2	3	4	5
7	El personal que ingresa a laborar es capacitado sobre las funciones a realizar.					
8	Existe un programa de Inducción el cual es de conocimiento de todos los servidores municipales.					
9	Los servidores municipales asisten a todos los talleres de inducción programados.					
10	Los servidores municipales cuentan con la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones.					
	CAPACITACION	1	2	3	4	5
11	La Municipalidad cuenta con un Plan de Desarrollo de Personas-PDP					
12	El presupuesto asignado a la Capacitación es ejecutado en su totalidad durante el ejercicio fiscal.					
13	Los planes y programas de capacitación coadyuvan a mejorar las competencias de los servidores municipales.					
14	La Municipalidad efectúa un seguimiento sobre el impacto del programa de capacitaciones en las competencias de los servidores municipales.					

ANEXO 4: CUESTIONARIO ACERCA DEL DESEMPEÑO LABORAL

Información General. -

El propósito de este cuestionario es realizar una investigación sobre la Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores municipales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2019.

Instrucciones. -

Marque con una "X", la respuesta de su selección es importante señalar que las mismas están basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto: No hay respuestas correctas e incorrectas. Le solicitamos que respondan todas las interrogantes de manera clara de acuerdo con su criterio. No debe quedar ninguna pregunta en blanco.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la presente investigación.

La escala utilizada es:

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo/Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	2	3	4	5

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSION	ESCALA DE VALORACION				
	MOTIVACION	1	2	3	4	5
1	Los servidores municipales son beneficiados por el CAFAE-MAYNAS con programas de estímulo educativo y emprendimiento.					
2	La Municipalidad realiza periódicamente rotaciones de personal con la finalidad de asignarles funciones de mayor responsabilidad de acuerdo con su perfil y desempeño.					
3	La Municipalidad brinda seguridad y estabilidad laboral a sus colaboradores.					
4	Los servidores municipales se sienten reconocidos y realizados en el cargo que ocupan.					
	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
5	Los servidores municipales consideran que la institución les brinda una línea de carrera y por consiguiente permanencia a largo plazo.					
6	La mayoría de los servidores municipales han obtenido un título técnico o universitario en el transcurso de su desempeño laboral.					
7	Los servidores municipales participan activamente en propuestas de mejora en relación con seguridad, salud y condiciones físicas de su entorno laboral.					
	CALIDAD DE SERVICIO	1	2	3	4	5
8	Los servidores municipales atienden con rapidez y eficiencia las quejas y reclamos de los usuarios.					
9	Los servidores municipales participan activamente en la mejora de los procedimientos administrativos (simplificación)					
10	Los servidores municipales están capacitados para responder las consultas de los ciudadanos					
11	Los servidores municipales se preocupan por una adecuada presentación ante los usuarios					
	EVALUACION DEL DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
12	Los servidores municipales que no tienen un desempeño adecuado son puestos a disposición de RRHH para su reasignación de acuerdo con su perfil y competencias.					
13	Los servidores municipales consideran que la evaluación del desempeño ayuda obtener mejores resultados.					

ANEXO 5: JUICIO DE EXPERTOS

ANEXO

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales.-

- Título de la Investigación: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES MUNICIPALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS 2019".
- Apellidos y Nombres del experto: Espinoza Padilla Reiner
- Grado Académico: Magister en Gestión Pública
- Institución que labora: Municipalidad Distrital de Punchana
- Cargo que desempeña: Gerente de Planeamiento
- Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario.
- Autor del instrumento: **Mesia Rodríguez Marco Antonio**

II. Aspectos de Validación.-

Determinar si el instrumento utilizado reúne los indicadores mencionados materia de la presente investigación, evaluando de acuerdo a los criterios de la siguiente tabla:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1	2	3	4	5

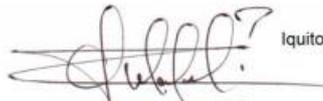

Mg. REINER ESPINOZA PADILLA
ECONOMISTA
CEJOR N° 208

	INDICADORES	DEFINICION	ESCALA DE VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD Y PRECISION	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, evitando ambigüedades.				X	
2	COHERENCIA	Los ítems del instrumento guardan relación entre las variables, dimensiones e indicadores.					X
3	VALIDEZ	Los ítems han sido formulados teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.				X	
4	ORGANIZACION	Los datos del instrumento expresan organicidad lógica en concordancia con la operabilidad de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, permitiendo formular interrogantes en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
5	SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
6	OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y organizacionales					X

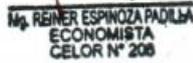
7	CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante el análisis de los ítems permitirá describir y explicar la realidad de la investigación.					X	
8	METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento de recolección de datos responden al propósito de la investigación						X
9	PERTINENCIA	El instrumento utilizado responde al momento adecuado o más oportuno.						X
10	ACTUALIDAD	Los ítems formulados en el instrumento están acorde con el conocimiento teórico y la normatividad vigente.						X
SUB TOTAL							12	35
TOTAL								47

III. Opinión del Experto sobre la Validación: Es válido para su aplicación

IV. Promedio de la Validación.- 47



Iquitos, 08 de julio de 2019


 Mg. REINER ESPINOZA PAQILLA
 ECONOMISTA
 CELOR N° 208

Firma del Experto

D.N.I. N° 41279696

ANEXO

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales.-

- Título de la Investigación: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES MUNICIPALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MAYNAS 2019".
- Apellidos y Nombres del experto: Lozano Muñoz Hugo
- Grado Académico: Magister en Gestión Pública
- Institución que labora: Municipalidad Provincial de Requena
- Cargo que desempeña: Gerente de Administración
- Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario.
- Autor del instrumento: **Mesia Rodríguez Marco Antonio**

II. Aspectos de Validación.-

Determinar si el instrumento utilizado reúne los indicadores mencionados materia de la presente investigación, evaluando de acuerdo a los criterios de la siguiente tabla:

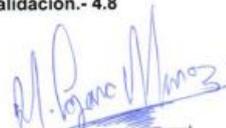
Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1	2	3	4	5

Nº	INDICADORES	DEFINICION	ESCALA DE VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD Y PRECISION	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, evitando ambigüedades.					X
2	COHERENCIA	Los ítems del instrumento guardan relación entre las variables, dimensiones e indicadores.					X
3	VALIDEZ	Los ítems han sido formulados teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.					X
4	ORGANIZACION	Los datos del instrumento expresan organicidad lógica en concordancia con la operacionalidad de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, permitiendo formular interrogantes en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
5	SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
6	OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y organizacionales					X

7	CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante el análisis de los ítems permitirá describir y explicar la realidad de la investigación.					X	
8	METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento de recolección de datos responden al propósito de la investigación						X
9	PERTINENCIA	El instrumento utilizado responde al momento adecuado o más oportuno.						X
10	ACTUALIDAD	Los ítems formulados en el instrumento están acorde con el conocimiento teórico y la normatividad vigente.						X
SUB TOTAL							8	40
TOTAL								48

III. Opinión del Experto sobre la Validación: Es válido para su aplicación

IV. Promedio de la Validación.- 4.8



HUGO LOZANO MUÑOZ, Mg.
Economista
Registro CELOR N° 230

Iquitos, 10 de julio de 2019

Firma del Experto

D.N.I. N° 05390753

