

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO



**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL
CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
PARA EL DESARROLLO SOCIAL**

TESISTA: ANA MELVA MEJÍA BUSTILLOS

ASESOR: Dr. HÉCTOR RAÚL HUARANGA NAVARRO

HUÁNUCO – PERÚ

2020

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios que me dio fortaleza y habilidad para realizar este trabajo de investigación.

A mis padres quienes me han apoyado, impulsado a culminar mi maestría con esfuerzo y dedicación.

A mis hermanos por el apoyo incondicional a lo largo de mi vida personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien nos da la vida, la salud, la sabiduría, fortaleza y paciencia para seguir adelante.

A toda mi familia por todo el cariño y los ánimos que me han brindado a lo largo de la realización de la presente tesis. A mi asesor Dr. Héctor Raúl Huaranga Navarro, por haberme guiado con sus valiosas enseñanzas durante la realización de la presente investigación. A los distinguidos docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por su prédica académica en lo teórico y práctico en mi formación profesional a nivel de maestría.

RESUMEN

Se realizó la presente investigación cuyo propósito fue determinar la influencia que tiene la gestión del talento humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019, esta investigación es de tipo básica y aplicada, se desarrolló mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo, a nivel descriptivo y explicativo, con un diseño no experimental transeccional, la unidad muestral fue constituido por 134 trabajadores administrativos donde $N=n$, también está comprendida por 73 ciudadanos (usuarios) de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Se utilizó como instrumento la guía de observación, la guía de entrevista, el cuestionario directamente relacionados con las variables, dimensiones e indicadores de la investigación, para luego haber sido procesados, interpretados, analizados, contrastados y discutidos, finalmente se concluye de manera general que, si la Municipalidad Distrital de Amarilis mejora la gestión del talento humano en el año 2019, entonces habrá mejor calidad en la atención a los ciudadanos.

Palabras claves: Gestión del talento humano, calidad en la atención al ciudadano, desempeño laboral, capacitación, satisfacción al ciudadano, eficiencia, eficacia, motivación.

ABSTRACT

The present investigation was carried out whose purpose was to determine the influence that the management of human talent has on the quality of care for citizens in the District Municipality of Amarilis - 2019, this research is of a basic and applied type, was developed through a qualitative approach and quantitative, at a descriptive and explanatory level, with a non-experimental transectional design, the sample unit was constituted by 134 administrative workers where $N = n$, is also comprised of 73 citizens (users) of the District Municipality of Amarilis. The observation guide, the interview guide, the questionnaire directly related to the variables, dimensions and indicators of the investigation were used as an instrument, to then have been processed, interpreted, analyzed, contrasted and discussed, finally it is concluded in a general way that If the Amarilis District Municipality improves the management of human talent in 2019, then there will be better quality in citizen care.

Keywords: Human talent management, quality of citizen care, job performance, training, citizen satisfaction, efficiency, effectiveness, motivation.

ÍNDICE

Hoja de respeto	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Fundamentación del problema	1
1.2. Justificación	4
1.3. Importancia o propósito	6
1.4. Limitaciones	7
1.5. Formulación del problema	7
1.5.1. Problema general	7
1.5.2. Problemas específicos	8
1.6. Formulación de los objetivos	8
1.6.1. Objetivo general	8
1.6.2. Objetivos específicos	8
1.7. Formulación de las hipótesis	9
1.7.1. Hipótesis general	9
1.7.2. Hipótesis específica	9
1.8. Variables	9
1.8.1. Variable independiente	9
1.8.2. Variable dependiente	9
1.9. Operacionalización de variables	10
1.10. Definición de términos operacionales	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes	13
2.1.1. A nivel internacional	13
2.1.2. A nivel nacional	17
2.1.3. A nivel local	21
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Bases conceptuales	47

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	50
3.1. Ámbito	50
3.2. Población	50
3.3. Muestra	52
3.4. Nivel y tipo de estudio	53
3.4.1. Nivel de estudio	53
3.4.2. Tipo de estudio	53
3.5. Diseño de investigación	53
3.6. Técnicas e instrumentos	54
3.6.1. Técnicas	54
3.6.2. Instrumentos	54
a. Validación de los instrumentos	55
b. Confiabilidad de los instrumentos	55
3.7. Procedimiento	56
3.8. Aspectos éticos	57
3.9. Tabulación	57
3.10. Análisis de datos	58
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	59
4.1. Análisis descriptivo	59
4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	99
4.3. Discusión de resultados	106
4.4. Aporte de la investigación.	109
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS	113
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115
ANEXOS	120
ANEXOS 01. Matriz de consistencia	120
ANEXOS 02. Consentimiento informado	121
ANEXOS 03. Instrumentos	122
ANEXOS 03. Formato de validación de los instrumentos por jueces o juicio de expertos	129
NOTA BIOGRÁFICA	142
ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO	
AUTORIZACION PARA LA PUBLICAION DE TESIS	

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulado “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS 2019”, se orientó a responder el problema general ¿Cuál es la influencia que tiene la gestión del talento en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019?

La administración pública en el Perú es compleja debido a las múltiples funciones que desarrolla el estado para proveer una serie de servicios a los ciudadanos. La problemática se refleja en los bajos niveles de preparación profesional del talento humano que labora en ella, bajo nivel de identificación institucional, excesivo burocratismo y corrupción en algunos estamentos que detentan el poder, que afecta la calidad de los servicios públicos. En cada país la administración pública tiene su propia problemática y debe ser resuelta mediante políticas de gestión pública y modernización del estado.

En la gestión pública se detectan problemas como la descoordinación y la existencia de duplicidades innecesarias, lentitud de respuesta, ineficiencia, exceso de funcionarios y cargos públicos y la ineficacia en comparación con el sector privado. Cada vez más, los ciudadanos se van acostumbrando a que el sector privado les ofrezca tiempos de respuesta cada vez menores y servicios con mayor calidad, los cuales son comparados y esperados por ellos, en los servicios públicos.

La problemática también está relacionada con el talento humano, con que cuentan los municipios, y que está relacionado con la calidad en la atención al ciudadano ofrecido por el municipio. En los gobiernos locales muchas veces los cargos de confianza son ocupados por personas que desconocen acerca de la gestión pública porque no se les capacita y si se les capacita son pocas veces y como se está en constante rotación no se logra capacitar a todo el personal que labora en ella. Por ende existen talentos humanos laborando en los gobiernos con un bajo nivel de eficiencia en la ejecución de sus actividades.

En la Municipalidad Distrital de Amarilis también existen problemas en cuanto a la gestión del talento humano y consecuentemente con la calidad en la atención al ciudadano. Dicha Municipalidad también enfrenta problemas en el bajo nivel de identificación institucional de sus trabajadores, la interrelación y comunicación entre las áreas es deficiente, falta de incentivos y escasos programas equitativos de capacitación al personal, quejas por parte de los ciudadanos por la demora de los trámites, mucha burocracia, etc. Todo esto refleja una problemática grande que no se está garantizando una atención de calidad a la ciudadanía.

El contenido de la investigación consta de cuatro capítulos, siguiendo el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, que a continuación se detalla:

En el capítulo I, se desarrolla la fundamentación del problema, justificación, importancia, limitaciones, formulación del problema general y específicos, formulación de los objetivos generales y específicos, formulación de hipótesis generales y específicas, variables, operacionalización de las variables y la definición de términos operacionales.

En el capítulo II, se redactó el marco teórico que contiene los antecedentes, bases teóricas, bases conceptuales.

En el capítulo III, se redactó la metodología que contiene el ámbito, población, muestra, nivel y tipo de estudio, diseño de la investigación, técnicas e instrumentos, validación y confiabilidad del instrumento, procedimiento, aspectos éticos, tabulación y análisis de datos.

En el capítulo IV, se desarrolla el análisis descriptivo, análisis inferencial y contrastación de hipótesis, discusión de resultados, aporte de la investigación. Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones o sugerencias, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Fundamentación del problema

Las entidades del estado a lo largo de la historia han sido objeto de quejas y desaprobación por parte de los ciudadanos, por ser entidades con un sistema burocrático, lento y poco eficiente; y a pesar de los esfuerzos de los gobiernos por estos índices de desaprobación, la problemática aún se presenta en el mundo.

En América Latina la situación no es diferente, las instituciones del estado mantienen un divorcio con la ciudadanía, los problemas entre ambos actores estado y ciudadanos siguen agudizándose y no encontrando soluciones que acorten ese trecho de separación. Tal es el caso de la Municipalidad de la Plata en Argentina, donde se realizó una investigación sobre la calidad del servicio y una de las conclusiones a las que se llegaron fue: “surgen problemas con las personas debido a la falta de comunicación, ya que muchas veces no se escucha al solicitante y por ende existen diversas barreras que impiden que se capte la información correcta, ya que el personal sólo se limita a brindar una opción de solución de la problemática a diversas dudas que posee el cliente” (Tesis Municipalidad de la Plata 2013).

Del mismo modo se recoge la experiencia de Chile (2015), donde se observan los mismos inconvenientes con la gestión pública, a pesar que el estado chileno si ha invertido a partir de los años 90 en la reestructuración y modernización de las instituciones del estado, éstas aún continúan presentando deficiencias en su calidad de servicio, así lo indican en el estudio de la Municipalidad de Ñiquén, en la que se manifiesta que dos de las principales quejas de los ciudadanos son las largas esperas y la atención burocrática.

La estadística en el Perú también muestra una situación parecida a la reflejada en América Latina a pesar de los esfuerzos del gobierno por modernizar las instituciones del estado, aún queda mucho por mejorar. Según estudios realizados por Ipsos en el año 2016, las tres principales barreras que enfrenta el estado para una gestión pública aceptable se encuentran en: el exceso de procesos burocráticos 44%, la falta de coordinación intersectorial 42% y personal ineficiente y poco capacitado 29%. Existe un bajo nivel de aceptación del ciudadano hacia la gestión pública y los estudios publicados por Ipsos muestran que el ciudadano está a la espera de la implementación las mejoras necesarias para brindar un servicio de calidad.

En el Perú la modernización de la gestión pública comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, introducir mecanismos más transparentes y eficientes, enfocarse en mejorar los procesos de provisión de bienes y servicios, entre otros aspectos. Asimismo, llevar a cabo acciones de monitoreo y evaluación para introducir los cambios y ajustes necesarios y con ello mejorar las intervenciones públicas. (SGP-PCM, 2013)

En ese sentido la preocupación de algunos municipios por brindar un servicio de calidad se viene dando en la medida en que éstos cuenten con suficientes recursos para implementar los cambios necesarios; la principal deficiencia en la provisión de servicios se da por la falta de interés y compromiso por parte del servidor público en el cumplimiento de sus funciones, el desconocimiento de los procesos dentro de la institución, la falta de incentivos por parte de su administración.

Si hablamos de Municipalidades específicamente el estudio realizado por la Cámara de Comercio de Lima dentro del marco de la campaña “Perú sin fronteras” en el 2016 mostró que el 38% de los comentarios recibidos durante la campaña indica que las instituciones que generan más barreras burocráticas en el país son las municipalidades y el Instituto Nacional de defensa civil (INDECI) seguidos por la SUNAT con un 17%.

La Municipalidad Distrital de Amarilis, no es ajeno a estos problemas respecto a la calidad en la atención al ciudadano Amarilense, ya que se refleja en los siguientes aspectos principales: lentitud en resolver los trámites, discriminación, falta de amabilidad del personal, excesivos trámites o muchos requisitos, personal con poca capacitación y motivación. Los clientes actualmente son más sofisticados y más exigentes, la gente quiere un buen servicio.

Para este efecto se hace necesaria la gestión del talento humano, en la actualidad algunas empresas crean sistemas y modelos de gestión con la finalidad de dividir cada una de las competencias de los departamentos que integran una compañía, hasta llegar a las personas específicas que poseen el talento definido para el cargo que van a ocupar, con el propósito de lograr que cada una de las metas y objetivos trazados por la organización se cumplan.

Según Chiavenato, (2009), sostiene que la gestión del talento humano es uno de los factores fundamentales en la competitividad de los negocios, en la medida que permite la alineación de las competencias de las personas con la estrategia corporativa, de esta manera se vincula directamente y se responsabiliza de todos los procesos en la gestión desde el conocimiento, hasta los procesos operativos y la integración del talento humano.

Así mismo Chiavenato, (2009), manifiesta que la nueva forma de gestionar los recursos humanos es ver a las personas, ya no como meros

trabajadores que son remunerados en función del tiempo que destinan a la organización, sino más bien como asociados y colaboradores de la empresa, por lo que hoy en día ya no se habla de recursos humanos, sino de gestión del talento humano.

En concordancia con Castillo Palacios, (2010), la gestión del talento humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones, depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios, es así que dentro de un área operativa las personas se convierten en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente, desarrollando de manera integral de manera individual y grupal y así conseguir el crecimiento de la organización.

Por lo tanto, la presente investigación busca determinar cómo influye la Gestión del talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis. La cual va a ayudar a elaborar estrategias para lograr un estado moderno, centrado en la ciudadanía, eficiente, transparente, inclusivo, unitario y descentralizado.

1.2 Justificación

El presente trabajo de investigación se justifica porque contribuye en el desarrollo de la Gestión del talento humano y calidad en la atención a los ciudadanos Amarilenses en la Municipalidad Distrital de Amarilis. Consecuentemente permite obtener una mayor productividad laboral de los servidores, naturalmente en la calidad de servicios.

Actualmente la Gestión del talento humano (GTH) constituye un factor clave en los procesos gerenciales de las organizaciones y tiene a su cargo la formación de capital humano altamente calificado, alineado con el

planeamiento estratégico de las mismas. Para el cumplimiento de este objetivo, surge como alternativa el modelo de Gestión del talento humano por Competencias.

La Gestión del Talento Humano es un asunto de suma importancia y necesidad en las organizaciones sociales, comerciales, de servicios, sobre todo, cuando se trata de brindar un servicio de calidad a los usuarios. El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de recursos humanos, esfera que tiene que asumir grandes retos por los cambios que se vienen produciendo en el mundo en todos los aspectos y su repercusión inmediata en los procesos económicos y sociales.

La calidad en la gestión pública se entiende como un instrumento de un buen gobierno democrático, la cual debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano ya sea como usuario o beneficiario de los servicios y programas públicos o como un legítimo participante en el proceso de diseño, ejecución y control de las políticas públicas.

Hoy día, la atención al cliente es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente y/o ciudadano es el protagonista principal y el factor más importante.

Una buena atención a la ciudadanía comprende prestar servicios de calidad e interiorizar que todas las acciones o inacciones de la entidad, a lo largo del ciclo de la gestión, impactan en el servicio final que se presta al ciudadano. Todo ciudadano, sea que actúe en nombre propio o en virtud de representación, tiene derecho a recibir servicios de calidad al momento de realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado.

La finalidad de esta investigación es mejorar la labor desempeñada en la atención otorgada al ciudadano a través de la gestión del talento humano con calidad, oportunidad y veracidad, basadas en competencias laborales y comportamentales y así lograr un Estado moderno, orientado al ciudadano, eficiente, unitario, descentralizado, inclusivo y abierto (transparente y que rinde cuentas).

Así mismo, la presente investigación, sirve como base para otros estudios relacionados a entidades públicas y así contribuye con la mejora de la calidad y el bienestar del ciudadano.

1.3 Importancia o propósito

Es importante ya que mediante los resultados que se ha obtenido en la presente investigación, serán muy útiles como referencia o punto de partida para que el gerente, altos funcionarios y/o el alcalde puedan aplicar y promover el desarrollo de medios y espacios para generar climas laborales adecuados y armónicos que provean paz social en la entidad y con ello garantizar la efectiva gestión. También van a contribuir a mejorar continuamente la Gestión del talento humano, que se relaciona directamente con la Calidad en la atención de manera eficiente, eficaz y oportuna al ciudadano en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

La Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), en su calidad de ente rector del sistema administrativo de Modernización de la Gestión Pública, ha formulado el manual, denominado “Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las Entidades de la administración pública”, el cual se basa en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada por el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que plantea la necesidad de asignar recursos, diseñar procesos y definir productos y resultados en función de las necesidades de los ciudadanos.

Asimismo, se plantean definiciones conceptuales y estándares para mejorar la atención a la ciudadanía, los mismos que deberán aplicarse en todas las entidades públicas sin importar su tamaño ni su nivel de desarrollo organizacional.

De esa manera en la Municipalidad Distrital de Amarilis, se logrará una gestión de calidad orientada al ciudadano en satisfacer sus necesidades, recuperando los niveles de confianza de la ciudadanía, sirven de referencia en el diseño e implementación de políticas institucionales y contribuyen a la formulación de mejoras continuas a lo largo del proceso de prestación de servicios.

1.4 Limitaciones

El desarrollo de la presente investigación presenta las siguientes limitaciones:

Económico.

Se dispone de recursos económicos limitados pero suficientes para desarrollar el trabajo acorde al presupuesto establecido.

Materiales.

La accesibilidad a la información confidencial por parte de la entidad es reservada pero suficiente para desarrollar el trabajo de investigación.

1.5 Formulación del problema

1.5.1. Problema general

¿Cuál es la influencia que tiene la Gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019?

1.5.2. Problemas específicos

- ¿Cómo influye el desempeño laboral en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019?
- ¿De qué manera influye la capacitación del personal en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019?
- ¿De qué manera los efectos de la gestión del Talento Humano influye en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019?

1.6 Formulación de los objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la influencia que tiene la Gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos según lo que ocurre en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Analizar cómo influye el desempeño laboral en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.
- Evaluar cómo la capacitación del personal influye en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.
- Identificar los efectos que produce la gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.

1.7 Formulación de las hipótesis

1.7.1. Hipótesis general

Si la Municipalidad Distrital de Amarilis mejora la Gestión del Talento Humano en el año 2019, entonces habrá mejor calidad en la atención a los ciudadanos.

1.7.2. Hipótesis específicas

- El desempeño laboral influye positivamente en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.
- La capacitación del personal influye positivamente en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.
- Los efectos que produce la gestión del Talento Humano influye significativamente en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.

1.8 Variables

1.8.1. Variable independiente

Gestión del Talento Humano

1.8.2. Variable dependiente

Calidad en la atención al ciudadano

1.9 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE ANÁLISIS
Variable independiente: Gestión del Talento Humano	Desempeño laboral	Nivel de eficiencia	Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis - Administrados
		Nivel de eficacia	
		Nivel de motivación	
	Capacitación	Nivel de actualización	Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis- Jefes inmediatos
		Nivel de aprendizaje de las buenas prácticas	
		Manejo de estrategias	
	Efectos	Productividad	Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis- Jefes inmediatos
		Rendimiento	
		Liderazgo	
Variable dependiente: Calidad de atención al ciudadano	Satisfacción al ciudadano (usuario)	Accesibilidad	Ciudadano (usuario) de la Municipalidad Distrital de Amarilis
		Empatía	
		Continuidad	
		Amabilidad	
		Asertividad	
		Confiabilidad	

1.10 Definición de términos operacionales

- **Gestión de talento humano**

La gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Es decir, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. (Universidad de Sonora, 2017)

- **Calidad de atención al usuario**

Ishikawa y Cárdenas (2003), la calidad es un concepto que ha ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación, se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad. La calidad es: Satisfacer plenamente las necesidades del cliente, cumplir las expectativas del cliente y algunas más, despertar nuevas necesidades del cliente, lograr productos y servicios con cero defectos, hacer bien las cosas desde la primera vez, diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.

Galviz (2011), Define como un compuesto de numerosos elementos o características de calidad, (cortesía, oportunidad o rapidez en la entrega, producto libre de defectos al momento de la entrega, precios justos, etc.), evaluados por los clientes en relación a un servicio, según como haya sido la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

- **Desempeño laboral**

Es el nivel de ejecución alcanzado en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. (Olvera Zapata, 2013)

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Al respecto, Chiavenato (2000), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores

actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

- **Capacitación**

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador (Alfonso Silíceo 2011)

- **Efecto**

Presenta una amplia variedad de significados y usos, muchos de ellos vinculados a la experimentación de carácter científico. Su acepción principal presenta al efecto como a aquello que se consigue como consecuencia de una causa. El vínculo entre una causa y su efecto se conoce como causalidad.

- **Satisfacción al ciudadano (usuario)**

Un servicio de calidad implica poseer procesos eficientes y estandarizados que aseguren no solo la satisfacción de las necesidades del ciudadano, sino también que la atención recibida exceda las expectativas del mismo, lo que contribuirá a mejorar la imagen del sector interior. El contacto inicial es clave para que el diálogo con el ciudadano se desarrolle satisfactoriamente. Debe mantener una imagen personal bien cuidada, dar la bienvenida al ciudadano con una cálida sonrisa, mirarlo a los ojos y saludarlo identificándose con nombre y apellidos. Seguidamente, y de manera cordial, debe ofrecerle su ayuda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel Internacional:

Arrobo, W. (2013) presentó la tesis “**Modelo de gestión del talento humano por competencias de la Empresa Cimpexa S.A**”, desarrollado en la Universidad Tecnológica Equinoccial - Ecuador, la investigación fue descriptiva llamada también diagnóstica, tomando como población y muestra a un total de 10 trabajadores, las técnicas e instrumentos de datos utilizados fueron: la encuesta, la entrevista y grupos focales. El estudio muestra como objetivo general: elaborar un modelo de gestión del talento humano por Competencias. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Al término de este proyecto de modelo de gestión del talento humano por competencias, en la empresa Cimpexa S.A., se puede llegar a manifestar que el factor humano, eje fundamental de todo proceso productivo, se sentirá respaldado, por la mejora continua que experimentará, con la aplicación de estrategias de medición de desempeños en base a indicadores de gestión, que serán determinados en función del análisis de las competencias para cada departamento.
- Se logró obtener trabajadores eficientes y motivados, capacitados en forma permanente y continua, remunerados en función de su desempeño, habilidades y destrezas que apliquen en cada una de las actividades que realicen en beneficio personal y de la empresa.

La presente investigación es relevante para este estudio ya que muestra la importancia del talento humano en toda entidad. En un mundo globalizado, en donde la competitividad, en el que se desarrollan las empresas debido al cambio tecnológico, surge la necesidad de alcanzar la máxima eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos. Hoy en día los recursos humanos son la columna vertebral de toda organización y es a ellos que debemos enfocarnos para lograr adaptarnos a esta nueva corriente tecnológica del siglo XXI.

Uno de los aspectos importantes de esta investigación es que muestra que el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

Fernández, E. (2015) presentó la investigación **“Calidad en atención a usuarios de la Administración Pública, caso de estudio: Obra Social S.E.R.O.S. Chubut”**, Universidad Fasta - Argentina, el tipo de investigación fue descriptiva, con una población de 11848 afiliados, tomando como muestra a 372 personas, las técnicas e instrumentos de datos utilizados fueron: la encuesta, la entrevista. La investigación tuvo como objetivo general: elaborar propuestas de mejora en la calidad de atención al afiliado en el Instituto de Seguridad Social y Seguros en el área de obra social, en la ciudad de Esquel. Llegando a las siguientes conclusiones:

- En relación con el personal contratado, se debería mejorar los sistemas de selección de personal, para poder poseer empleados con vocación de servicio y con un perfil adecuado al puesto de trabajo. Los clientes quieren ser tratados con cortesía y educación, quieren empleados que los ayuden y que puedan y quieran resolver sus problemas. Por ello, contratar personas no calificada para este tipo de empleos repercute, en el ISSyS, en que los afiliados estén poco satisfechos con la atención que se les brinda. Es necesario, que haya cada vez más empleados que no sólo tengan la voluntad de realizar su trabajo, sino también, que tengan a la capacidad para poder hacerlo.
- Lograr una gestión pública de calidad implica enfocarla como una política transversal que se adopte como premisa fundamental del marco programático institucional y se contemple en cada una de las etapas de la gestión de servicios y atención de los usuarios y que en esa medida se traduzca en nuevas pautas de interacción entre la gestión pública y los ciudadanos.

La presente investigación fue tomada ya que el tema de la calidad ha vuelto al debate en torno a los procesos de modernización del Estado, al revelarse como una importante alternativa para fortalecer la legitimidad de los gobiernos por medio del rediseño de las instituciones, la mejora continua y el énfasis en un mayor rendimiento de las organizaciones.

Hidalgo, J. (2015) realizó la investigación **“Modelo de gestión para mejorar la calidad de atención al usuario del Gadm Canton Babahoyo”**, desarrollado en la Universidad Regional Autónoma de los Andes - Ecuador, donde utilizó el tipo de investigación descriptiva, con una población de 44.054, tomando como muestra a 384 personas, las técnicas e instrumentos de datos utilizados en este estudio fueron: la encuesta, la entrevista. El estudio tuvo como objetivo general: diseñar un modelo de gestión para el G.A.D.M. del Cantón Babahoyo, para mejorar la calidad del servicio a los usuarios. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Los modelos de gestión de calidad muestra innumerables opciones para mejorar la administración de las empresas públicas y privadas. Temas como las 5S, administración por procesos, gestión por objetivos, ISO, entre otras normativas, son de gran ayuda actualmente y se han ido actualizando y adaptando a la realidad de las compañías de gran manera. Sin embargo es la normativa ISO 9001: 2008 (última actualización) la que se muestra más completa, al abarcar temas importantes como el enfoque al cliente, los indicadores de gestión y manejo de acciones correctivas y preventivas, entre otros temas que son, a la fecha importantes para la mejora de los procesos de atención a los usuarios.
- El proceso de implementación de un Modelo de Gestión para mejorar la calidad de servicio a los usuarios es clave para que una institución pública mantenga su prestigio ante la sociedad, la única forma de mantenerse es ofrecer un compromiso serio de calidad, asegurándose un futuro efectivo y de confianza, utilizando un sistema administrativo de calidad bien planeado y documentado.

La presente investigación es relevante para este estudio porque muestra a profundidad la Nueva Gestión Pública (NGP), la cual busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz. Para este enfoque, es imperativo el desarrollo de servicios de mayor calidad en un marco de sistemas de control que permitan transparencia en los procesos de elección de planes y resultados, así como en los de participación ciudadana, la NGP es el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas. Uno de los aspectos que va servir de mucha ayuda para este trabajo de investigación es el tema de metodologías de trabajo como las 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke), que traducido al Español (Clasificar, Ordenar, Limpiar, Estandarizar, Disciplina), son también parte recomendada de adaptar a la propuesta, debido a que estas motivan al orden, la limpieza, la disciplina, es decir busca crear un ambiente satisfactorio para el personal y para los usuarios que visitan la institución.

2.1.2. A nivel Nacional:

Arbulú, M. (2016) presentó la tesis **“Gestión de recursos humanos y calidad de servicio, en el juzgado de paz letrado de La Banda de Shilcayo, San Martín”**, desarrollado en la Universidad César Vallejo – Tarapoto. El estudio se realizó mediante una investigación descriptiva correlacional, tomando como población a 160 usuarios y con una muestra no probabilística de 100 personas, las técnicas e instrumentos de datos utilizados fue: la encuesta. La investigación tuvo como objetivo general: determinar la relación entre la gestión de

recursos humanos y calidad de servicio, en el juzgado. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Es necesario que todos los empleados sientan que son muy importantes para la organización, así que se considera a la motivación, pieza fundamental. Al otorgarles las libertades a otras personas para tomar decisiones, saldrán a flote recursos en las personas que nunca hubiéramos conocido, y siempre estarían ocultos, por lo que considera que a los clientes se les debe tratar de forma distinta, un cliente único diferente de todos los demás, por eso el empleado sabrá que cada uno es distinto y tienen distintas necesidades.
- La administración de recursos humanos refiere que se debe tener en cuenta al personal como un recurso valioso, para el logro de los objetivos o metas de la empresa y los de cada trabajador, utilizando: “La planeación, coordinación, organización, desarrollo y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, la organización busca en resumen cumplir los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

La presente investigación fue tomada ya que la relación con el trabajo de investigación y los resultados se enfocan en la importancia de la Gestión de RR.HH, la cual es el manejo de un recurso inagotable, capaz de añadir valor necesario y que generará todas las fuentes de ventajas, aportando el conocimiento, dinamismo, análisis y la capacidad de toma de decisiones que contribuyen con la organización desde cualquier nivel jerárquico.

Urquía, A. (2017) presentó la investigación “**Gestión del talento humano y calidad del servicio en el Centro de Salud “Villa Victoria Porvenir - Surquillo”**”, desarrollado en la Universidad César Vallejo, el tipo de investigación fue descriptivo correlacional, con una población de 618 usuarios, muestra 149 clientes, las técnicas e instrumentos de datos utilizados fueron: la encuesta y el cuestionario. La investigación tuvo como objetivo general: determinar la relación que existe entre gestión del talento humano y calidad del servicio en el centro de salud. Llegando a las siguientes conclusiones:

- La gestión del talento humano y la calidad de servicio deriva de la evaluación del desempeño, también constituye la base para evaluar el impacto que las políticas de la gestión del talento humano, determinando, si es necesario, su reformulación o rediseño.
- La calidad en el servicio constituye hoy en día uno de los elementos esenciales que el Centro de Salud Villa Victoria Porvenir, Surquillo debe de tomar muy en cuenta y por consiguiente los responsables de los servicios tienen que determinar qué es lo que sus clientes desean, para buscar satisfacerlos y mejorar la calidad de vida de la población.

La presente investigación es relevante porque precisa que la gestión del talento humano está relacionada con políticas y prácticas que pueden resumirse en seis procesos: Admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y monitoreo de personas. Todos estos procesos están interrelacionados, se entrecruzan y se influyen recíprocamente.

García, et al (2017) realizó la investigación “**Factores claves para mejorar la calidad del servicio al cliente en las municipalidades de Lima Metropolitana**”, desarrollado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, donde se utilizó el tipo de investigación exploratoria, para el presente estudio se consideró realizar entrevistas a expertos de las Municipalidades de Lima Metropolitana. El estudio tuvo como objetivo general: comprobar que segmentar a los usuarios, reducir los procedimientos burocráticos y contratar personal calificado son los factores claves para mejorar la calidad del servicio al usuario. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Los factores que originan este gran divorcio entre las municipalidades de Lima Metropolitana y los ciudadanos pueden ser parte de un gran abanico de posibilidades, entre ellas están la falta de capacitación de los trabajadores municipales tanto en conocimientos como en calidad de servicio, la falta de sistematización de los procesos, el tiempo de espera en ser atendidos, la demora en encontrarle solución a sus problemas, la falta de empatía de los trabajadores municipales con el problema de los contribuyentes.
- Para mejorar la calidad de servicio en las municipalidades de Lima Metropolitana es necesario tener en cuenta los factores de segmentación de los usuarios, la reducción de los procedimientos burocráticos y la contratación de personal calificado, con la finalidad de desarrollar y aplicar estrategias de servicio al cliente para cada segmento específico y mejorar el nivel de satisfacción actual del usuario.

Los resultados de esta investigación muestran que los clientes actualmente son más sofisticados y más exigentes, la gente quiere un buen servicio. Para estar seguros de atender a estos actuales requerimientos los empleados de servicio al cliente deben tener una inmensa inteligencia emocional, habilidad de comunicación y una verdadera empatía, es decir habilidad de comprender a los clientes que se quejan y conocer la organización para poder solucionar el problema con claridad y celeridad. Podemos asegurar que la aplicación del marketing en la empresa pública es factible, y que por medio de ella el funcionario público obtendrá un mejor y mayor conocimiento sobre el usuario, sobre sus verdaderas necesidades, entenderá mejor su comportamiento

2.1.3. A nivel Local:

Huayanay, R. (2017) presentó la tesis “**Gestión de recursos humanos y calidad de atención a usuarios del servicio de odontología Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano**” desarrollado en la Universidad de Huánuco, el tipo de investigación fue de Descriptivo – correlacional, tomando como población y muestra a un total de 12 trabajadores y 301 personas atendidas en el primer trimestre del año, las técnicas e instrumentos de datos utilizados fueron: la encuesta, la entrevista y el cuestionario. El estudio tuvo como objetivo general: analizar cómo influye la gestión de recursos humanos en la calidad de atención a usuarios del servicio. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Las instituciones deben de seguir realizando programas de capacitación incluyendo temas con referente a salud bucal y calidad de atención al usuario, ya que los personales de salud

deben garantizar el buen manejo, también sentirse comprometido en brindar una atención de calidad mejorando sus habilidades y destrezas.

- Se logró determinar que efectivamente la gestión de recursos humanos influye en la calidad de atención a los usuarios del servicio de odontología en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, las causas por las que no se cumplen con las metas programadas en la atención del paciente 60% refiere por la no continuidad de tratamiento y un 40% menciona la falta de la elaboración de un buen plan de tratamiento influyendo en la calidad de atención.

La presente investigación fue tomada como antecedente, ya que la relación es muy significativa y relevante para este estudio porque menciona la importancia de la calidad de atención es decir la calidad no es sinónimo de lujo o complejidad, sino por el contrario, la calidad en los servicios debe ser la misma en todas las entidades y/o organizaciones.

Solano, M. (2017) presentó la investigación “**Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, Sede Central**”, de tipo aplicada, con una población y muestra de 154 trabajadores, las técnicas e instrumentos de datos utilizados fueron: la encuesta, la observación, cuestionario y la guía de observación. El estudio tuvo como objetivo general: medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Llegando a las siguientes conclusiones:

- La evolución de la administración de recursos humanos se fundamenta en el pasado de los colaboradores, otorgándole valor al currículum y a los logros que en él se describen, la

gestión del talento humano se fundamenta en el futuro de las personas, en sus aspiraciones, en sus objetivos, en sus propósitos.

- El talento humano es capaz de multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones, es el verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventajas de competencia a la empresa y alcanzar los objetivos planteados, la participación del talento humano garantiza la prestación del servicio de agua potable con niveles aceptables de continuidad, calidad y sostenibilidad, cumpliendo de esta manera los estándares exigidos por la organización.

La presente investigación es relevante para este estudio porque detalla un aspecto fundamental y menciona que la pérdida o fuga del talento humano, no es una actividad que aporte a una organización; ya que, toma años reclutar, capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante, y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo, la administración de este talento no es una tarea muy sencilla.

Aguirre, Y. (2017) realizó la investigación “**Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la Empresa Multiservicios & Llantas Beda E.I.R.L Trujillo**”, desarrollado en la Universidad de Huánuco, el tipo de investigación fue descriptivo correlacional, tomando como muestra a 319, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados fueron la entrevista y la encuesta. El estudio tuvo como objetivo general: determinar la incidencia de

la calidad del servicio en la satisfacción del cliente. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Brindar una buena atención al cliente es el objetivo de toda empresa, determinar la calidad del servicio para dar satisfacción al cliente y en la actualidad la competencia es cada vez más palpable sobre todo en aquellas donde los clientes son la única fuente de ingresos, la preocupación de las empresas es lograr la excelencia y la mejora continua que prestan y de esta alcanzar el éxito, representa siempre estar a la vanguardia; de esta forma se permanece en el mercado aplicando la calidad del servicio para obtener la satisfacción del cliente.
- Hoy en día las organizaciones implementan factores que permiten su comparación con otras que desarrollan las mismas actividades, uno de esos factores es la calidad del servicio, a la que se le ha dado mayor importancia porque les permite mejorar e innovar constantemente el servicio que se brinda, elevando de esta forma la satisfacción del cliente. Las empresas que tienen una buena relación con los clientes, conservan una buena reputación al momento de recomendar los servicios o productos que ofrecen, por lo que toda organización con el factor de calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente.

La presente investigación es relevante para este estudio porque muestra en sus resultados obtenidos en lo que respecta la capacidad de respuesta debe mejorar la disponibilidad del personal. Crear softwares que ayuden a brindar un servicio eficaz. La seguridad en la empresa es muy importante, en lo que respecta la amabilidad se debe de trabajar de ser posible con talleres que

fortalezcan este aspecto para brindar el servicio de calidad y de esta forma la satisfacción del cliente.

A lo largo del tiempo, los clientes han ido asumiendo una importancia cada vez mayor, ante ello, las empresas deben centrar sus esfuerzos en lograr su satisfacción. Pero para diferenciarse no basta con satisfacer al cliente; hay que lograr superar sus expectativas, ello nos augura mayores probabilidades de asegurar la existencia futura de la empresa, por ello; se debe concebir a los clientes como una unidad y darle a cada uno la importancia y el lugar que merecen.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Talento Humano

Werther (2008), manifiesta que son las personas las que se encargan de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, distribuir los productos, asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad; conocimientos, experiencias, motivación, intereses, vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

El talento se ha convertido en la base de la productividad de la empresa. Para las empresas del nuevo siglo, el capital ha dejado de ser el principal recurso, pues el principio activo de las organizaciones de hoy es el talento humano.

El talento humano, es decir, los colaboradores son el mayor patrimonio de las organizaciones. Los colaboradores deben sentirse parte importante de la empresa, una parte valorada y motivada tanto a nivel personal como profesional.

Por lo tanto el grado de motivación y compromiso que estos tengan en la compañía, dependerá el logro de resultados efectivos.

A medida que el mundo empresarial se daba cuenta que un empleado era mucho más que “trabajo”, y que podía aportar más que eso a la empresa y a la sociedad, se creó el concepto de “talento humano”, que engloba la complejidad de este recurso. Acosta (2008). El verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano.

El talento humano es el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. El capital humano está compuesto por dos aspectos principales: talentos y contexto. (Chiavenato, 2009)

2.2.2. Gestión del talento humano

El recurso humano es el más importante para el funcionamiento de cualquier organización. No son las instituciones las que tienen las personas, sino las personas las que hacen las instituciones, son su principal ventaja competitiva y, por lo tanto, son un factor crítico. (Huamán, 2005)

Chiavenato (2002), manifiesta que en la era de la información aparecen los equipos de gestión con personas. Estos equipos

sustituyen los departamentos de recursos humanos y gestión de personas. Las personas, de agentes pasivos que son administrados, se constituyen en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos organizacionales. El cambio es decisivo, puesto que las personas ya se consideran socias de la organización que toman decisiones respecto a sus capacidades, cumplen metas y alcanzan resultados negociados con anticipación y sirven al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas.

Los recursos humanos planean, organizan, desarrollan y coordinan las técnicas y herramientas que ayudan a promover el desempeño eficiente del personal y la organización representa entonces, el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales que quizá no siempre estén relacionados con el trabajo, pero si con los beneficios que este genera en la persona. (Werther y Davis, 2000)

Asimismo, Barquero Corrales (2004), manifiesta que los recursos humanos constituyen el activo más importante en una organización y por ende el que más atención demanda. Es el elemento humano que está presente en todas las actividades de la empresa y el cual el gerente o director que desee obtener resultados positivos, necesita de manera imprescindible, de la colaboración y el esfuerzo productivo de los subordinados.

La gestión del talento humano busca que cada persona que ocupe una posición sea adecuada y apta para beneficio de la organización. (Alles, 2006)

La importancia de la gestión del talento humano; una de las leyes naturales del talento es que este obtiene los mayores resultados a través de la interacción. Si la organización facilita la interacción, actuará como un efecto multiplicador. Si, por el contrario, en vez de facilitar, la limita, no solo la compañía no innovará, sino que además correrá el peligro de que sus profesionales con talento no encuentren motivos en su trabajo y disminuyan su compromiso. (Alles, 2006)

La gestión del talento humano moderna va más allá de la administración de las personas, sino que está orientada a la gestión o administración con las personas. Este es el reto: lograr que las personas se sientan y actúen como socios de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

La gestión del talento humano entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

La evolución de la administración de recursos humanos según Chiavenato (2009), el siglo XX es un período que puede definirse como el siglo de las burocracias o el siglo de las fábricas. Los

cambios y las transformaciones que registró, marcaron la manera de administrar los recursos humanos; en ese sentido, a lo largo del tiempo, hasta el siglo XX, los recursos humanos adoptaron nuevos papeles dentro de una organización, tal como se muestra en la siguiente figura:

Figura N° 01

Los nuevos papeles de la administración de recursos humanos:

De	→	A
Operativo y burocrático	→	Estratégico
Vigilancia y control	→	Asociación y compromiso
Corto plazo e inmediatez	→	Largo plazo
Administrativo	→	Consultivo
Enfoque en la función	→	Enfoque en el negocio
Enfoque interno e introvertido	→	Enfoque externo y en el cliente
Reactivo y solucionador de problemas	→	Proactivo y preventivo
Enfoque en la actividad y en los medios	→	Enfoque en los resultados y en los fines

Fuente: (Chiavenato, 2009, pág. 46)

2.2.2.1 Procesos de la gestión de talento humano: Según

Chiavenato (2002), la moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación de RH, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas,

evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar. Seis procesos de la administración de recursos humanos:

- Procesos para integrar personas: Incluye a nuevas personas en la empresa, mediante el reclutamiento y selección.
- Procesos para organizar a las personas. Diseñan actividades que las personas realizaran para orientar su desempeño.
- Proceso para recompensar a las personas. Incentivan a las personas satisfaciendo necesidades individuales más elevadas.
- Procesos para desarrollar a las personas. Ayuda a capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.
- Proceso para retener a las personas. Crean las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas.
- Procesos para auditar a las personas. Controlar las actividades de las personas, verificando los resultados.

2.2.2.2 Aspectos fundamentales de la gestión moderna de

personas: Según Werther y Keith (2007) la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

- **Son seres humanos.** Están dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre sí, tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables

para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.

- **Activadores inteligentes de los recursos humanos organizacionales.** Elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizajes indispensables en su constante renovación y competitividad en un mundo de indispensables en su constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos.
- **Socios de la organización.** Son capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socios, las personas invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc., con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera.

2.2.2.3 Gestión de recursos humanos en el sector público.

Los retos que el estado ha decidido afrontar y que por consiguiente, las entidades a través de sus Oficinas de Recursos Humanos son las siguientes:

- Generar el cambio de enfoque o cultura de la gestión de recursos humanos en el estado pasando de un rol meramente administrativo a uno que sea basado en desarrollo del servidor.
- Impulsar dentro de sus entidades una cultura de orientación al ciudadano, así como los principios de ética e integridad en el sector público.

- Convertirse en socios estratégicos claves dentro de las entidades para el logro de los objetivos institucionales.

2.2.3. Modelo de recursos humanos RR.HH (1960)

Bajo este modelo, se considera que la satisfacción en el trabajo tiene una influencia clara en el buen funcionamiento de la organización, es decir, las empresas deben tener en cuenta los incentivos o motivadores de personal y aplicarlos a sus políticas de gestión de recursos humanos. Además, bajo este modelo se afirma que las personas tienen diferentes necesidades, las cuales deben de ser satisfechas; ya que, sólo así las personas pueden mejorar en sus actividades, llegar a desarrollarse tanto profesionalmente como personalmente. El modelo más conocido viene a ser la pirámide de necesidades de Maslow.

Figura N° 02



2.2.4. Desempeño laboral

Desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir.

Otra definición interesante acerca del desempeño laboral es la expuesta por Stoner (1994), quien afirma “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Chiavenato (2002, p. 236), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño laboral debe estar basado en una serie de principios fundamentales. En primer lugar, esta evaluación debe tener en cuenta la trayectoria profesional de cada empleado dentro de la organización.

Evaluación del desempeño: es un instrumento dentro del sistema de gestión de personas que pretende un análisis sistemático del hacer de las personas en su puesto de trabajo, así como su

potencial para un desarrollo laboral futuro. La evaluación de desempeño nos indica el valor del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar, y de su posible desarrollo; “es un proceso que sirve para juzgar, estimar, la excelencia de las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización” (Chiavenato, 2012).

2.2.5. Calidad

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001) define calidad como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”; y el servicio, como la “acción y efecto de servir; prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales”.

Asimismo para Deming (1989), la calidad es una lucha por mantener la mejora continua de la organización a través de la cooperación de todas las partes interesadas: proveedores, clientes, responsables del diseño de los productos o servicios.

Ishikawa (1988), sostiene que la calidad es responsabilidad de supervisores y operarios, considera que la calidad es “una revolución del pensamiento” que se centra en el cliente, por ello da gran importancia al trabajo en equipo para resolver los problemas de calidad, lo cual supone un entrenamiento permanente de la fuerza laboral.

Crosby (1989) sostiene que la calidad equivale a conformidad con los requerimientos. La prevención es el sistema de la calidad y el estándar debe ser el cero defecto. La calidad es gratis, la mala

calidad cuesta y la medida de la calidad no son los indicadores, sino; el precio que se paga por la falta de conformidad.

2.2.5.1. Dimensiones de la calidad

Calidad es la medida de la dimensión en que se satisface una necesidad, resuelve un problema o agrega valor a favor de alguien.

La calidad es una percepción del ciudadano o usuario del servicio. Albert Gadea (2000), plantea las siguientes dimensiones en la gestión pública:

- **Fiabilidad.** El trabajo se hace bien hecho y a la primera.
- **Capacidad de respuesta.** Las cosas se hacen rápidamente y con puntualidad.
- **Competencia.** Los empleados públicos saben hacer las cosas.
- **Accesibilidad.** Los servicios son cómodos y fáciles de obtener.
- **Cortesía.** A los ciudadanos se les trata con amabilidad y con la máxima atención.
- **Comunicación / información.** Se informa a los usuarios en un lenguaje comprensible.
- **Seguridad.** Se garantiza la seguridad física y la confidencialidad.
- **Soporte físico.** El entorno en el que se prestan los servicios es agradable y aporta calidad.

2.2.5.2. Calidad de servicio

Grönroos (1984) apunta que la calidad de los servicios debe ser contemplada desde la óptica de los clientes indicando que es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido. El autor pone el énfasis en el cliente, indicando que la calidad de servicio es un concepto que gira alrededor de la figura del cliente.

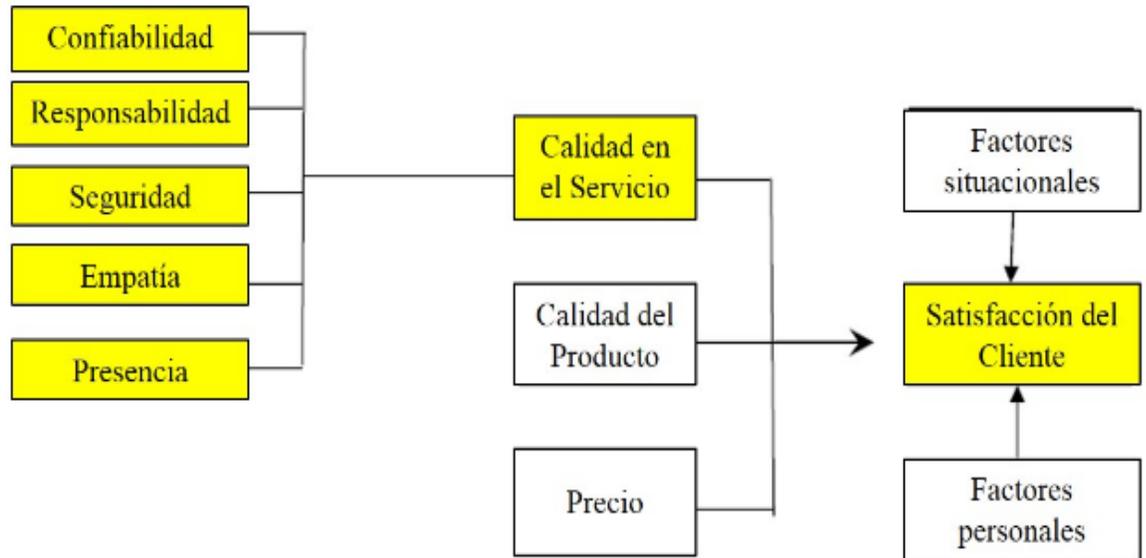
Lehtinen y Zeithaml, (1982) indicaron que la calidad del servicio ocurre durante la entrega del servicio mismo, mediante la interacción entre el cliente y la persona de contacto de la empresa que ofrece el servicio. Estos autores sostuvieron que existen tres dimensiones de calidad:

- Calidad física, referida al aspecto físico (instalaciones, por ejemplo)
- Calidad corporativa, que involucra la imagen de la empresa.
- Calidad interactiva, que resulta de la interacción entre el personal de servicio de la empresa y el cliente.

La calidad en el servicio es una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente. Berry, et al (1985) han sido capaz de encontrar 5 dimensiones totales del funcionamiento del servicio: tangibles, confiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía. (Ver figura 03)

Figura N° 03

Percepción de calidad y satisfacción del cliente



Vázquez, (1996) La calidad de servicio la determina el consumidor, sobre la percepción del servicio que ha recibido.

La calidad de servicios: motivación y capacitación del talento humano.

La calidad de servicio es el horizonte que debe orientar a todos los miembros de la empresa y sus operaciones, por cuanto el éxito de éstas se sustenta en la atención al cliente.

En este sentido, Delgado de Smith (2008) señala “que las organizaciones a través de los años han venido trabajando sobre la marcha para la obtención de calidad en todos sus procesos, generando planes y estrategias para la consecución de sus objetivos. Esto ha hecho que dentro del concepto de calidad surja la idea concebida como calidad de servicio, que es parte del proceso de mejoramiento continuo, pero tiene su orientación directa hacia la satisfacción del cliente”.

Por lo tanto, es esencial para la capacitación del talento humano que atiende al público, la incorporación de elementos informativos y vivencia que promuevan un cambio actitudinal, cognoscitivo y conductual, en función de optimizar la calidad de la atención a los usuarios del servicio que ofrece la organización. La capacitación del talento humano permite cambiar sistemáticamente su conducta y excelencia en la ejecución de sus actividades incrementando su eficiencia organizacional.

2.2.6. Estándares de calidad para mejorar la atención a la ciudadanía.

Mejorar la atención a la ciudadanía, es buscar garantizar el derecho del ciudadano, que en nombre propio o en virtud de representación, para realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado:

- Cuento con una administración pública moderna y transparente.
- Reciba información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por las entidades del Estado.
- Obtenga información sobre los horarios de atención al público de manera visible en las sedes de las entidades.
- Acceda a las dependencias de la Administración Pública sin que barreras arquitectónicas lo impidan o dificulten.
- Acceda fácilmente a la información que administran las entidades.
- Reciba una atención adecuada.
- Obtenga el asesoramiento preciso sobre los trámites y requisitos que debe cumplir en sus procedimientos.
- Obtenga, del personal de la entidad pública, un trato respetuoso y diligente, sin discriminación por razón de

sexo, raza, religión, condición social, nacionalidad u opinión.

- Presente la documentación en los procedimientos en los que tengan la condición de interesado y reciba en términos claros y sencillos las notificaciones que envíe la entidad.
- Tenga una espera razonable al momento de ser atendido.
- Goce de una administración pública responsable, en general.

2.2.7. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

Mediante esta Ley se declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es alcanzar un Estado:

- Al servicio de la ciudadanía.
- Con canales efectivos de participación ciudadana.
- Descentralizado y desconcentrado.
- Transparente en su gestión.
- Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.

La Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública aprobada mediante Decreto Supremo N° 109-2012-PCM, establece en una de sus líneas prioritarias, numeral “2.1.3 Mejora de la calidad del servicio” con resultados esperados al 2016, entre otros contar con un “Instructivo de Atención al Ciudadano y las Cartas de Servicios implementadas en tres niveles de gobierno”

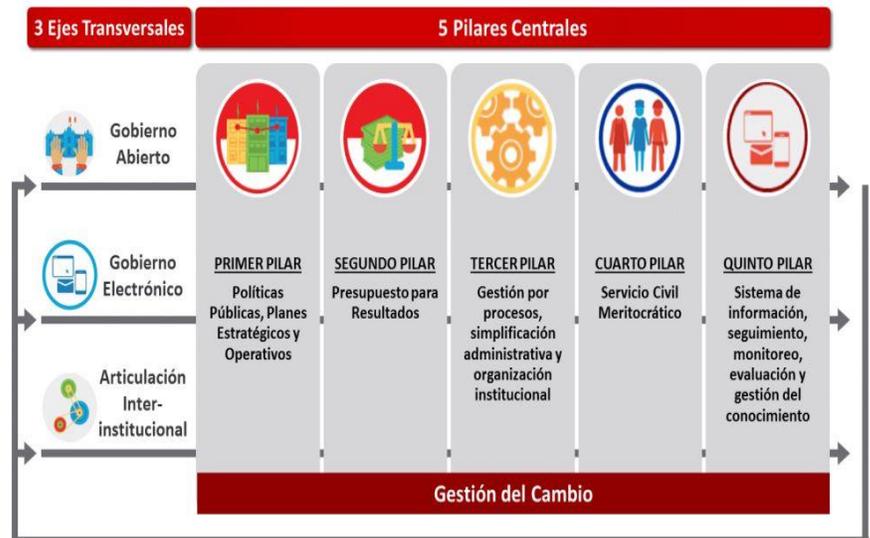
En ese marco, La Secretaría de Gestión Pública (SGP), en su calidad de ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública viene impulsando una gestión pública orientada a resultados al servicio de ciudadano a fin de lograr un Estado Moderno que genere mayor valor público a través del uso racional de los recursos, buscando proveer a los ciudadanos lo que necesitan, al menor costo posible, con un estándar de calidad adecuado y en las cantidades óptimas que maximicen el bienestar social.

En ese contexto, se elaboró el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía que fue aprobado mediante Resolución Ministerial N° 156-2013-PCM, que tiene como finalidad brindar criterios y lineamientos de obligatorio cumplimiento para las entidades públicas de la Administración Pública y así permita mejorar la labor desempeñada en la atención otorgada al ciudadano y en la provisión de bienes y servicios públicos.

2.2.7.1. Política nacional de modernización de la gestión

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 es el principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú. Establece la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país.

El proceso de modernización de la gestión pública se basa en el modelo de gestión para resultados al servicio de los ciudadanos, para lo cual la Política de Modernización desarrolla cinco pilares, tres ejes transversales y un proceso de gestión del cambio, como se muestra en el siguiente gráfico:



Una Gestión y/o Estado moderno es aquel que está orientado al ciudadano, que es eficiente, unitario, descentralizado, inclusivo y abierto (transparente y que rinde cuentas).

Orientado al ciudadano: El Estado asigna sus recursos, diseña sus procesos y define sus productos y resultados en función de las

necesidades de los ciudadanos. En tal sentido, sin perder sus objetivos esenciales, es flexible para adecuarse a las distintas necesidades de la población y a los cambios sociales, políticos y económicos del entorno. Por lo tanto, se expresa en una gestión pública en la que funcionarios públicos calificados y motivados se preocupan por entender y responder a las necesidades de los ciudadanos.

Eficiente: El Estado genera mayor valor público a través del uso racional de los recursos con los que cuenta, buscando proveer a los ciudadanos lo que necesitan al menor costo posible, con un estándar de calidad adecuado y en las cantidades óptimas que maximicen el bienestar social.

Unitario y Descentralizado: El Estado busca satisfacer a la ciudadanía adaptando sus políticas a las diferentes necesidades y condicionantes existentes en cada espacio territorial, a través de los gobiernos descentralizados que aplican las políticas, rectorías y normas nacionales en cumplimiento de los derechos constitucionales.

Inclusivo: El Estado busca asegurar en todas sus acciones que todos los ciudadanos tengan igualdad de oportunidades en el acceso a sus servicios y en la elección de sus opciones de vida, buscando cerrar las brechas existentes. Procura brindar servicios de calidad y en la cantidad necesaria para satisfacer sus necesidades.

Abierto: El Estado es transparente y accesible a los ciudadanos, fomenta la participación ciudadana, la integridad pública y rinde cuentas de su desempeño.

Un Estado con tales atributos será capaz de garantizar a todos los ciudadanos un creciente acceso a bienes y servicios públicos de calidad, de manera equitativa, oportuna y pertinente, permitiendo así reducir las brechas sociales y económicas y ejerciendo con responsabilidad su rol promotor de desarrollo del país.

Con esa visión de Estado moderno planteamos emprender un proceso de cambio y reforma integral de la gestión pública a nivel gerencial y operacional, que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal para cumplir sus objetivos, y pasar de una administración pública que se mira a sí misma a una enfocada en la obtención de resultados para los ciudadanos.

2.2.8. Ley N° 30057, Ley del servicio civil

La finalidad de la presente Ley es que las entidades públicas del Estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor Servicio Civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran.

Principios de la Ley del servicio civil son:

- **Interés general.** El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos.

- **Eficacia y eficiencia.** El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestación de servicios públicos requeridos por el estado y la optimización de los recursos destinados a este fin.
- **Igualdad de oportunidades.** Las reglas del Servicio Civil son generales, impersonales, objetivas, públicas y previamente determinadas, sin discriminación alguna por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.
- **Mérito.** El régimen del Servicio Civil, incluyendo el acceso, la permanencia, progresión, mejora en las compensaciones y movilidad, se basa en la aptitud, desempeño, capacidad y evaluación permanente para el puesto de los postulantes y servidores civiles.

2.2.8.1 Objetivos de la reforma del Servicio Civil

- Mejorar la calidad de atención y de servicios a la ciudadanía, mediante esta mejora en los dos aspectos mencionados se podrá otorgar a la ciudadanía una óptima administración.
- Revalorización de la función pública para atraer y retener el talento en el Estado. A través de ello, se busca que los puestos del Estado sean ocupados por las personas más idóneas para desempeñar las funciones del mismo y cumplir los objetivos de la entidad. De esta manera, se busca reconocer a los servidores comprometidos

con su labor y acrecentar la confianza de la ciudadanía en la administración pública.

2.2.9. Gestión por competencias

Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, "de lo que saben hacer" o podrían hacer.

La gestión por competencias es una herramienta que permite flexibilizar a la organización mediante un proceso de integración entre las dimensiones organizacionales considerando la gestión de las personas como principal protagonista en la creación de ventajas competitivas de la organización. (Alles, M. 2007).

Beneficios de la implantación del sistema de gestión por Competencias: Gramigna (2002) citada por Lira (2005) señala al respecto que la gestión por competencias aporta innumerables ventajas, destacando las siguientes, a saber:

- La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán a la productividad.
- El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo.
- La coincidencia de la gestión de los recursos humanos con las líneas estratégicas del negocio.

- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garantizan los resultados.
- El gerenciamiento del desempeño en base a objetivos medibles, cuantificables y con posibilidad de observación directa.
- El aumento de la productividad y la optimización de los resultados.

2.2.10. Clima organizacional

Según Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Galerna en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Para Chiavenato (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales)

2.3. Bases conceptuales

- **Gestión.** Conjunto de acciones que tienden a hacer las personas para el logro de objetivos.
- **Calidad.** De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.
- **Servicio.** Es al que se le da más importancia en cualquier tipo de negocio, y más aún, la calidad de servicio.
- **Capacitación.** La capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.
- **Eficiencia.** Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles. La eficiencia muestra la capacidad de un ser humano que a través de la práctica de la experiencia ha perfeccionado una técnica hasta el punto de ser muy eficaz. Es decir, la eficiencia es un aprendizaje que se adquiere sumando la información teórica al entrenamiento práctico.

- **La eficacia.** Es la capacidad de lograr un efecto o resultado buscado a través de una acción específica.
- **Talento Humano.-** Capacidades intelectuales que dan valor a un individuo, constituyendo el capital humano en una organización, es considerado como un activo intangible.
- **Usuarios.** Son personas que reciben la prestación de servicios de diversas índoles de una determinada organización.
- **Calidad de Trabajo.** Capacidad de efectuar con exactitud y confiabilidad las actividades de trabajo que le son asignadas.
- **Evaluación.** Es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas.
- **Confiabilidad.** Se define como la capacidad de un producto de realizar su función de la manera prevista.
- **Actitudes.** Son valoraciones, positivas o negativas, que las personas hacen sobre cualquier aspecto de la realidad, concreto o abstracto. Las actitudes implican juicios evaluativos acerca de una perspectiva, es por ello que su medición se hace a través de una escala.
- **Habilidades.** Es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. Casi todos los seres humanos, incluso aquellos que observan algún problema motriz o

discapacidad intelectual, entre otros, se distinguen por algún tipo de aptitud.

- **Empatía.** Es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo.
- **Motivación.** Es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. la motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación.
- **Amabilidad.** Nominamos la cualidad de amable. En este sentido, se refiere al acto o el comportamiento en el cual nos mostramos corteses, complacientes y afectuosos hacia los demás.
- **Ciudadano.** Hace alusión a quien ejerce su ciudadanía, condición que caracteriza a la antedicha categoría cívica y que puede definirse como una serie de reconocimientos expresados en derechos y obligaciones, tanto individuales como sociales.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Ámbito

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Amarilis, provincia y departamento de Huánuco – Perú, ubicado en el Jr. Huallaga N° 300 - Paucarbamba, ubigeo: 100102.

El distrito de Amarilis se ubica geográficamente dentro de la región semi fluvial en la parte sur de la ciudad de Huánuco, centro sur de la provincia y en la parte centro oriental del Perú. Las coordenadas geográficas son 76°, 14', 25".

El espacio temporal es del año 2019, en cuanto a la temática son las variables: Gestión del talento humano y la calidad en la atención al ciudadano.

3.2. Población

Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio. (Arias 2006)

La población de la presente investigación está conformada por dos sub poblaciones, por ello las poblaciones quedan definidas de la siguiente manera:

POBLACIÓN A:

Está conformada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 01

Distribución de los trabajadores administrativos

POBLACIÓN	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Alcalde y funcionarios	8	Administración pública
Personal administrativo nombrados	35	Administración pública
Personal administrativo contratados	16	Administración pública
Personal administrativo bajo locación de servicios	75	Servicios no personales
Total	134	

Fuente: Recursos humanos de la MDA

Elaboración: Propia

POBLACIÓN B:

Está comprendida por los habitantes del Distrito de Amarilis con coordenadas UTM-WGS-84.

COORDENADAS (UTM-WGS-84) DEL ÁREA DE ESTUDIO		
ESTE (X)	NORTE (Y)	ALTITUD
363581,01 m E	8900529,75 m N	1877 m.s.n.m
363527,28 m E	8900658,14 m N	1886 m.s.n.m
363663,97 m E	8900708,05 m N	1889 m.s.n.m
363719,05 m E	8900577,68 m N	1879 m.s.n.m

	AÑO	POBLACIÓN
AMARILIS	2010	74 015
	2011	74 898
	2012	75 768
	2013	76 648
	2014	77 410
	2015	78 155

Fuente: Municipal Distrital de Amarilis

La población que se tomó en cuenta para sacar la muestra es del año 2015.

N = Total de la población = 78155

3.3. Muestra

Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (Arias 2006)

La muestra empleada es de 134 trabajadores en la Municipalidad De Amarilis, que significa el 100%. Debido al reducido número de trabajadores que presenta la población analizada. Donde la $N = n$; Es decir, la población es igual a la muestra.

Para esta muestra se tomó el Muestreo no probabilístico: Según Hernández, et al (2014), el muestreo no probabilístico “es también llamado como dirigida, supone un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”

Para la población B, la muestra se determinó mediante el siguiente cálculo.

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

Dónde:

$N =$ Total de la población = 78155

$Z_{\alpha} =$ 1,96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

$p =$ proporción esperada (en este caso 5% = 0,05)

$q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0,05 = 0,95$)

$d =$ precisión (en su investigación use un 5%).

$$n = \frac{78155 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2 * (78155 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = 72,92 = 73$$

Por lo tanto la muestra, está conformada por 73 pobladores (ciudadanos - usuarios) de la Municipalidad Distrital de Amarilis.

3.4. Nivel y tipo de estudio

3.4.1. Nivel de estudio

La presente investigación corresponde al nivel explicativo. Los estudios explicativos se encargan de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto y cómo se manifiestan. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (Hernández, et al, 2006)

El nivel explicativo está orientado a explicar o identificar las razones causales de la presencia de ciertos acontecimientos (Sánchez, 1998)

3.4.2. Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo aplicada. Según Hernández, et al (2014), la investigación aplicada se caracteriza porque se basa en la búsqueda de la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, para luego proponer soluciones y sistematizar la práctica basada en investigación.

3.5. Diseño de investigación

Diseño No experimental transeccional. Según Hernández, (2003), “son los que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia o intercalación en un momento dado o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”

3.6. Técnicas e instrumentos

3.6.1. Técnicas

- **Observación**

Según Hernández, (2014), la observación es la técnica de recolección de datos que consiste en registrar de manera sistemática, válida y confiable, la descripción de los comportamientos y situaciones observables.

- **Encuesta**

Esta técnica permite obtener de manera sistemática y ordenada, información sobre las variables que intervienen en una investigación, y esto sobre una población o muestra determinada. Esta información hace referencia a lo que las personas son, hacen, piensan, opinan, sienten, esperan, desean, aprueban o desaprueban, o los motivos de sus actos, opiniones y actitudes" (Visauta, 1989)

- **Entrevista**

La entrevista es una técnica de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar o recibir información y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones. (Arias, 1976)

3.6.2. Instrumentos

- Se utilizó como instrumento la guía de observación, elaborada para observar el problema presente en la Municipalidad Distrital de Amarilis, frente a los demás instrumentos de investigación.
- Se empleó como instrumento un cuestionario, con el fin de obtener datos para el trabajo de investigación de parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis,

para evaluar la gestión del talento humano y calidad en la atención al ciudadano Amarilence. Dicho instrumento estará conformado por dos partes la primera por la variable independiente y la segunda por la variable dependiente, a través de una escala.

- Se empleó como instrumento la guía de entrevista, que tendrá como finalidad a través del diálogo con el entrevistado obtener datos más precisos que quizá la encuesta no dejaba entrever.

a) Validación de los instrumentos

Para la validez del instrumento en estudio, se tuvo que requerir el juicio de 5 expertos, donde emitieron su juicio del instrumento consolidado de recolección de datos, cada experto validó los instrumentos, teniendo como indicadores la relevancia, coherencia, suficiencia y claridad de cada ítem; determinando un promedio del 95% como resultado final; considerándose válidos. Los que validaron el instrumento fueron:

- Mg. Rafael Porfirio Martel y Bustamante.
- Dr. Lester Freilan Salinas Ordoñez.
- Dr. Juvenal A. Oliveros Dávila.
- Mg. Jorge Luis Jesús Aquino.
- Dr. Ever Uribe Uzuriaga Céspedes.

b) Confiabilidad de los instrumentos

- La confiabilidad de la población A es de 100%: ya que la muestra empleada es de 134 trabajadores, donde la $N = n$

- La confiabilidad de la población B: es de 95% según muestra, considerando a los instrumentos fiables para su aplicación.

3.7. Procedimiento

El trabajo de investigación se llevó a cabo a través de diversas fases que serán descritas a continuación:

- En un primer momento de la investigación se estableció contacto con el alcalde y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Amarilis, para conocer la disposición de los mismos en que se desarrolle la investigación; a modo de entrevista se les explicó el objetivo de la investigación y sus alcances. Una vez que se contó con la aprobación, se tuvo contacto con los trabajadores administrativos de dicha entidad para darles a conocer los fines del trabajo.
- Posteriormente se aplicó los cuestionarios a los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Cabe destacar que se realizó la observación y se registró aspectos importantes que sirvió de aporte a la investigación.
- También se aplicó los cuestionarios a los ciudadanos (usuarios) de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Cabe destacar que se realizó la observación y se registró aspectos importantes que sirvió de aporte a la investigación.
- Una vez aplicados los instrumentos de evaluación al personal administrativo y a los ciudadanos (usuarios) se procedió a tabular los resultados y hacer cálculos estadísticos para levantar cuadros y realizar análisis de lo obtenido.

- Finalmente, posterior al análisis de los hallazgos se realizó la evaluación y el análisis pertinente.

3.8. Aspectos éticos

- Privacidad y confidencialidad con los resultados que se logró obtener
- Validez y confiabilidad de los datos.
- Veracidad en los resultados que se logró obtener en el trabajo de investigación.
- Mención de los autores de las citas en el estudio de investigación.
- Responsabilidad oportuna con los resultados que se logró obtener para la elaboración de un trabajo de investigación eficiente y eficaz.
- Respeto máximo a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis y a los ciudadanos (usuarios) que se encuestaron.

3.9. Tabulación

Se aplicó el siguiente plan de procesamiento de datos:

CUADRO N° 02
PLAN DE ANÁLISIS

HERRAMIENTAS PARA PROCESAR LOS DATOS	USO
Software Spss	Para el procesamiento de las encuestas aplicadas a los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis.
Software Excel	Para el diseño y presentación de gráficos de barras.
Software Ms Office	Para el procesamiento de la información secundaria y formulación del informe final de tesis.
Software Ms Power Point	Para la presentación del informe final de la tesis durante la sustentación.

Fuente: Propia

3.10. Análisis de datos

Los datos han sido analizados e interpretados mediante el uso de la técnica del análisis deductivo inductivo, comparativo histórico, síntesis.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis descriptivo

4.1.1. Gestión del Talento Humano en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

4.1.1.1. Desempeño laboral

La gestión del talento humano tiene como finalidad medir el desempeño laboral de los trabajadores administrativos dentro de la organización administrativa, mediante tres indicadores: nivel de eficiencia, nivel de eficacia, nivel de motivación. Según Alles (2006), define que el desempeño laboral es uno de los elementos clave para lograr la excelencia empresarial: ya que, es el modo de llevar a cabo el trabajo, asegurándose que el empleado correcto esté en el puesto indicado dentro de la organización y encargarse de su motivación para optimizar su desempeño laboral, creando un entorno en el que se logre la cooperación, comunicación y un intercambio abierto de ideas.

Dentro de la gestión del talento humano en una organización el desempeño laboral es un factor determinante para alcanzar el éxito verdadero, es el resultado acumulado de las interacciones diarias entre el administrador y el trabajador, es un proceso continuo que se realiza durante un largo período de tiempo, donde se requiere paciencia y una perspectiva amplia de parte del administrador o el que haga de encargado y tome decisiones en cuanto al talento humano en una organización.

Según Puchol (2007), menciona que los Factores que inciden sobre el desempeño del personal son:

- Factores macro ambientales, condiciones políticas y económicas nacionales, regionales, calidad del sistema educativo, cultura.
- Destrezas, capacidad y motivaciones intrínsecas del individuo valores, ambiciones, conocimiento técnico:
 - ✓ Motivaciones extrínsecas respecto del trabajo - salarios, beneficios e incentivos.
 - ✓ Liderazgo, comunicación adecuada - ejemplos, claridad de los objetivos a conseguir, retroalimentación sobre el desempeño.
 - ✓ Herramientas de trabajo - computadoras, programas, fotocopiadoras, impresoras, lápices, escritorios.

En el sector público existe una necesidad urgente de mejorar el desempeño laboral del personal administrativo, toda vez, que se debe salvar las retenciones de la actual cultura administrativa. Se debe contar con líderes, debiéndose mejorar la eficiencia y organización productiva, que tiene que incidir en el reclutamiento del talento humano, que va constituir un elemento de motivación y desarrollo de habilidades y destrezas.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, es necesario mejorar el nivel de eficiencia, nivel de eficacia, nivel de motivación de los servidores públicos y así lograr una mejora continua en su desempeño laboral. Ya que los resultados obtenidos en las encuestas, entrevistas demuestran que hay mucha deficiencia en cada uno de los

indicadores, es necesario realizar cambios para lograr una gestión basada en resultados y contar con servidores públicos eficientes, motivados y que los incentivos no monetarios hacia los trabajadores administrativos se aplique en la administración pública al igual que en la administración privada. Los incentivos no monetarios se traducen en diferentes formas de reconocimiento al buen desempeño, tales como reconocimiento verbal, reconocimiento por escrito, reconocimiento en el mural institucional, premios a la excelencia, cursos de capacitación, entre otras. Lo interesante de este tipo de incentivos es que se toman en cuenta lo que algunos autores señalan como motivaciones intrínsecas del personal. En entidades públicas estos aspectos hay que mejorar en todos sus aspectos porque no se consideran, o se dejan de lado.

Al lograr un buen desempeño laboral en Municipalidad Distrital de Amarilis se podrá mejorar los resultados del talento humano en la organización administrativa, se logrará la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización, conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo

4.1.1.1.1. Nivel de eficiencia

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el nivel de eficiencia que tiene un servidor dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer la planificación que realiza para el desempeño de sus

actividades y así comprender si estas son realizadas organizadamente o simplemente por cumplimiento o al azar, y de este modo determinar el nivel de eficiencia con que viene trabajando el servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe un buen nivel de eficiencia de los servidores públicos en el desempeño de sus actividades, tal como se puede observar el cuadro N° 03:

CUADRO N° 03

EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS.

Planifica trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Si	59	44,03%
No	31	23,1%
A veces	44	32,8%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Por los bajos ingresos económicos que percibe un servidor público, dichas áreas de trabajo no son tentadoras para muchos profesionales y técnicos eficientes, quienes optan por trabajar en la administración privada o en el ejercicio libre de su profesión, es así que la administración pública se ha visto poblada de servidores, que si bien tienen muchas capacidades y talentos, no han tenido oportunidad de desarrollarlas debido a muchos factores. De ahí, parte el hecho de que muchos servidores públicos se limitan a cumplir la jornada de trabajo brindando un servicio que meridianamente puede ser satisfactorio.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los servidores no escapan a este hecho, de ahí que la gran

mayoría de ellos no realiza sus actividades en forma planificada, tan es así que el 23,1% de servidores no planifican su trabajo, mientras que el 32,8% señala que ocasionalmente planifica su trabajo y si tomamos en cuenta esta tendencia en su totalidad podemos inferir que el 55,9% de servidores de la Municipalidad Distrital de Amarilis no planifica su trabajo. Así mismo el 44,03% de trabajadores señala que si planifica su trabajo, pero de una observación realizada en los ambientes de la Municipalidad Distrital de Amarilis, se ha podido advertir que muchos han respondido la pregunta de esta manera porque se han visto en el compromiso de hacerlo así ya que en los hechos tampoco planifican sus trabajos. En suma, estamos ante una realidad en la cual los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no están cumpliendo su rol en forma eficiente.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia viene produciéndose debido a dos factores: a) la falta de integración del plan operativo de la Municipalidad Distrital de Amarilis al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN); y, b) falta de capacitación y sensibilización. En efecto, los gobiernos locales deben integrar su plan operativo anual al CEPLAN, de tal manera que dicha entidad monitoree el cumplimiento de los planes operativos tanto por áreas como a nivel institucional, situación que no ocurre en la Municipalidad Distrital de Amarilis, de ahí que resulte poco técnico o eficiente el hecho que algunos trabajadores hagan una planificación de su trabajo según el área que se encuentren ubicados. De otro lado, de una revisión de los currículos de los servidores públicos de la

Municipalidad Distrital de Amarilis puede establecerse que estos no han recibido una capacitación permanente sobre la elaboración del plan operativo y su monitoreo por el CEPLAN, a lo que se suma el hecho que muchos trabajadores no se sienten identificados con la importancia que tiene el área en el cual se desempeña ni con su institución.

4.1.1.1.2. Nivel de eficacia

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el nivel de eficacia que tiene un servidor público dentro de la organización administrativa, para lo cual debemos conocer el trabajo en equipo que realiza para el desempeño y cumplimiento de los objetivos y metas y así comprender si estas son realizadas en forma conjunta y/o encaminados en los objetivos y metas o simplemente no lo están cumpliendo o están trabajando sin considerar el propósito y visión de la Municipalidad Distrital de Amarilis y de este modo determinar el nivel de eficacia con que viene trabajando el servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe un buen nivel de eficacia, tal como se puede observar el cuadro N° 04:

CUADRO N° 04

EFICACIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS OBJETIVOS Y METAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

Trabajo en equipo	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	43,3%
No	71	53,0%
A veces	5	3,7%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

En la administración pública la eficacia se mide por el cumplimiento de los objetivos es decir es la capacidad para lograr un resultado en un tiempo determinado. En la gestión pública la eficacia es algo que se debe trabajar día a día en los servidores públicos ya que la nueva gestión pública NGP se basa en lograr resultados, competitividad, productividad. En la administración pública muchos servidores públicos no tiene claro los objetivos y metas de la organización es por ende que cumplen sus labores simplemente por cumplir o al azar.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no escapan de este hecho, de ahí que la gran mayoría de ellos no realizan trabajos en equipos con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas, tan es así que el 53,0% de servidores no realiza su trabajo en conjunto con sus compañeros, mientras que el 3,7% señala que ocasionalmente realiza su trabajo en conjunto con sus compañeros. Así mismo el 43,3% de trabajadores señala que si realiza trabajos en conjunto son sus compañeros. Esto evidencia en suma que estamos ante una realidad en la cual los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis no están cumpliendo su rol en forma eficaz.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia viene produciéndose debido a varios factores: a) la falta de motivación; b) falta de capacitación y sensibilización frente a los objetivos y metas por cumplir; c) falta de reconocimiento del trabajo realizado; b) falta de un adecuado clima laboral entre compañeros. En efecto los gobiernos locales deben darles mayores responsabilidades,

al talento humano, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un clima adecuado, de tal que dicha entidad realice el seguimiento del cumplimiento de los objetivos y metas, situación que no ocurre en la Municipalidad Distrital de Amarilis. De otro lado para lograr un buen desempeño en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben de seguir, las políticas que se deben de cumplir, si algunos de estos aspectos no están claros, es muy probable que los servidores públicos no rindan bien, ya que siempre tendrán dudas cada vez que quieran llevar a cabo un procedimiento y nunca sabrán cuáles son sus objetivos, por lo que no podrán establecer prioridades correctas.

4.1.1.1.3. Nivel de motivación

La motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas, provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una organización. (Robbins, 1999)

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el nivel de motivación que tiene un servidor público dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer los incentivos laborales que le brinda la Municipalidad para su buen desempeño laboral y así comprender si están son eficientes y de este modo determinar el nivel de motivación del servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no existe un buen nivel de motivación de los

servidores público, tal como se puede observar el cuadro N° 05:

CUADRO N° 05

**MOTIVACIÓN EN CUANTO A LOS INCENTIVOS
LABORALES PARA UN BUEN DESEMPEÑO EN LA MDA**

Incentivos laborales	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	9,7%
No	101	75,4%
A veces	20	14,9%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Por los bajos incentivos laborales que percibe un servidor público, muchos profesionales y técnicos eficientes no se identifican con la camiseta ni con los objetivos de una organización. A diferencia de la administración pública, la administración privada tiene una ventaja competitiva ya que en esta los incentivos laborales se convierten en un efectivo recurso para lograr equipos comprometidos y eficaces. Es así que la administración pública se ha visto poblada de servidores que no se sienten comprometidos con sus responsabilidades, funciones. De ahí parte el hecho que muchos servidores no cumplen su jornada de trabajo de acuerdo a los indicadores de desempeño (eficiencia, eficacia, calidad y economía)

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los trabajadores administrativos no escapan a este hecho, de ahí que la gran mayoría de ellos no se siente motivados por que consideran que la Municipalidad no les brinda incentivos laborales, tan es así que el 75,4% de servidores no se sienten motivados, mientras que el 14,9% señala que

ocasionalmente percibe incentivos laborales. Así mismo el 9,7% de trabajadores señala que si perciben incentivos laborales. En suma estamos ante una realidad en la cual los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no están recibiendo una adecuada motivación para su buen desempeño.

Desde mi punto de vista, se evidencia una vez más una problemática muy fuerte, ya que la desmotivación y el desinterés del servidor público representan un riesgo para cualquier organización gubernamental. La productividad cae, el ambiente es denso y los conflictos toman las riendas. Para evitar este escenario, es necesario garantizar un incentivo concreto que movilice al equipo (talento humano) y promueva el crecimiento. Es importante que los trabajadores se sientan valorados y motivados de esa manera se logrará que se identifiquen con la camiseta de la organización y harán un trabajo con mayor eficacia y eficiencia. De este modo, la organización Municipal será más productiva y competitiva.

4.1.1.2. Capacitación

La capacitación del personal del sector público tiene como propósitos tanto el desarrollo y realización personal y profesional del servidor público, como el fortalecimiento de la organización para el logro de sus objetivos.

En un mundo cada vez más competitivo, es conveniente y necesario seguir acumulando conocimiento y competencias que nos permitan enfrentar con mayor solvencia los desafíos que surgen diariamente en el trabajo. En la actualidad existen profesionales que no quieren ser

capacitados, que no quieren mejorar. Lo que es un verdadero problema también es que los gobiernos locales no promueven una capacitación permanente y activa hacia los servidores públicos no hay una sensibilización adecuada con respecto a la capacitación. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no es ajeno a esta situación podemos afirmar que no hay una adecuada capacitación hacia los trabajadores por parte de la Municipalidad ya que los resultados lo demuestran así, no hay un buen nivel de actualización, nivel de aprendizajes de las buenas practicas, manejo de es estrategias en los trabajadores de esta entidad la cual es una deficiencia grande por superar día a día para lograr resultados en beneficio de la población priorizando el cierre de brechas.

En la actualidad estamos en un proceso de modernización de la gestión pública la cual se basa en el modelo de gestión para resultado. Un Estado moderno y eficiente, cuya razón principal se sustenta en servir al ciudadano, necesita de recursos humanos debidamente calificados. En este contexto, la capacitación de los servidores públicos es fundamental porque además de añadirle valor agregado a sus competencias profesionales, redundando en una mayor calidad del servicio que brindan a la comunidad, por ende se requiere de una capacitación activa y participativa para potenciar a los servidores públicos, no sólo desde una perspectiva de rendimiento, sino también desde una óptica de significación del trabajo y del desarrollo de las capacidades que cada uno posee.

La capacitación debe estar concebida para detectar los cambios, identificar las necesidades que surgen de éstos y

definir una estrategia para enfrentarlos de acuerdo con los objetivos institucionales. La capacitación debe ser entendida como un proceso continuo, dirigido a proporcionar conocimientos y desarrollar competencias destinadas a mejorar el desempeño y la calidad de vida en el trabajo, factores claves que permiten a una institución lograr sus objetivos. Por tanto, el resultado que busca la capacitación es el desarrollo, tanto de las personas como de la organización.

Un servidor público debidamente capacitado es un gestor con mayor competencia para cumplir su función y, al mismo tiempo, un representante del Estado que contribuirá a beneficiar al ciudadano con servicios de calidad.

4.1.1.2.1. Nivel de actualización

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el nivel de actualización que tiene un servidor público dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer con qué frecuencia recibe una capacitación oportuna y así comprender si estas están ayudando a lograr un buen desempeño para brindar una buena calidad de atención al ciudadano y de este modo determinar el nivel de actualización con que viene trabajando el servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe un buen nivel actualización en los trabajadores administrativos, tal como se puede observar el cuadro N° 06:

CUADRO N° 06**NIVEL DE ACTUALIZACIÓN**

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	1,5%
Generalmente	16	11,9%
Algunas veces	63	47,01%
Nunca	53	39,6%
Total	134	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Hoy algunos servidores públicos invierten sus propios recursos en capacitarse y muchas veces no reciben lo que realmente necesitan para ser más competitivos en su ámbito de trabajo. Muchos optan por quedarse con el conocimiento adquirido en los salones universitarios debido a los bajos ingresos que perciben en la administración pública. De ahí parte el hecho que la mayoría de los servidores públicos se limitan a la capacitación y actualización permanente por falta de compromiso de crecer personalmente o también por la resistencia al cambio frente a la modernización de la gestión pública y a la Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057)

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los servidores no escapan este hecho, de ahí que la gran mayoría de ellos no recibe una capacitación por parte de la Municipalidad, es tan así que el 1,5% de trabajadores administrativos señalan que siempre reciben capacitación, mientras que el 11,9% de servidores de la Municipalidad Distrital de Amarilis señala que generalmente recibe capacitación, de otro lado el 47,01% manifiesta que ocasionalmente recibe capacitación por parte de la Municipalidad. Así mismo el 39.6% de trabajadores señala

que nunca recibe capacitación por parte de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Esto evidencia una deficiencia en la cual los servidores públicos, no están recibiendo una adecuada capacitación para mejorar su desempeño de manera eficiente y eficaz.

Desde mi punto de vista, se evidencia en los resultados mostrados, que dicha entidad gubernamental no se preocupa por brindar una capacitación permanente a los trabajadores para mejorar su productividad y competitividad. Así mismo se evidencia el poco interés de desarrollar un plan de capacitación. La capacitación es vital ya que es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el talento humano adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización con la finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios.

La capacitación de los funcionarios públicos permitirá una mejor gestión pública, la finalidad del proceso de capacitación es: a) buscar la mejora del desempeño de los servidores para brindar servicios de calidad a los ciudadanos; b) busca fortalecer y mejorar las capacidades de los servidores públicos para el buen desempeño, y c) es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de objetivos institucionales.

4.1.1.2.2. Nivel de aprendizaje de las buenas prácticas

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el nivel de aprendizaje de las buenas practicas que tiene un servidor público dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer el clima laboral entre los trabajadores dentro de la Municipalidad Distrital de Amarilis y así comprender si están son eficiente y eficaces y de este modo determinar el nivel de aprendizaje de las buenas practicas con que viene trabajando un servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe un buen clima laboral entre los trabajadores administrativos, tal como se puede observar el cuadro N° 07:

CUADRO N° 07

APRENDIZAJE DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

Clima laboral	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	6,7%
Bueno	31	23,1%
Regular	68	50,7%
Malo	26	19,4%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Los topes salariales que se establecen en la administración pública resultan un problema, porque los nuevos talentos optan por la organización privada, que es la que mejor les paga. Hay que tener en cuenta también que la pobreza bajará en la medida de una mejor educación que permita a las personas tener mayores recursos. En la administración pública a través de una evaluación de la cultura y el clima organizacional se puede describir la situación de los principales escenarios y valores que se

viven día a día en ella, en la gestión pública se considera el clima organizacional como un obstáculo la cual se puede convertir en un aliado para el logro de los objetivos.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los servidores no escapan a este hecho, tan es así que de 134 trabajadores administrativos encuestados el 6,7%(9) manifiesta que el clima laboral es excelente, el 23,1%(31) consideran que el clima laboral es bueno, mientras que el 50,7%(68) manifiesta que el clima laboral es regular, pero el 19,4%(26) considera que el clima laboral es malo. Esto nos muestra otra problemática que se convierte en una debilidad que se debe de transformar en una oportunidad por ello es importante promover la calidad del clima laboral ya que influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en su productividad. La suma de estos aspectos da como resultado el éxito de una organización basada en gestión por resultados. Un buen clima laboral no es fácil de conseguir, pues no depende de una persona sola, sino de un conjunto de un trabajo en equipo.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia viene produciéndose debido a la falta de la gestión de la comunicación interna, en toda entidad pública debe responder al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación sistémica e interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse. La comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores para minimizar el impacto de la comunicación informal y el rumor.

4.1.1.2.3. Manejo de estrategias

La gestión del talento humano tiene como propósito evaluar el manejo de estrategias que tiene un servidor público dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer las estrategias de cambio que realiza para la mejora continua en la organización y así comprender si están son realizadas de manera oportuna, eficiente y eficaz, y de este modo determinar el manejo de estrategias con que viene trabajando un servidor público para la mejora continua de sus actividades. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe un buen manejo de estrategias de cambio de los servidores públicos, tal como como se puede observar el cuadro N° 08:

CUADRO N° 08

MANEJO DE ESTRATEGIAS DE CAMBIO PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DISTRITAL

Cambios para la mejora continua	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	24,6%
No	68	50,7%
A veces	33	24,6%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

En la administración pública implementar estrategias de cambio es un procesos bastante complejo, los agentes de cambio más exitosos reúnen un equipo guía con la credibilidad, habilidades, conexiones, reputaciones y autoridad formal requerida para proveer liderazgo para el cambio, en la actualidad en la cual estamos en un proceso

de modernización de la gestión pública en un mundo competitivo hay dos posibilidades puedes perder o, si quieres ganar puedes cambiar. De ahí parte el hecho que muchos servidores públicos se resisten al cambio por temor a las nuevas tecnologías. El miedo al desconocimiento del manejo de la tecnología hace que las personas rechacen los cambios y prefieran trabajar de forma manual u obsoleta.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Los servidores no escapan a este hecho, de ahí que la gran mayoría de ellos no desarrolla estrategias de cambio, tan es así que el 50,7% de servidores no desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua, mientras que el 24,6% señala que ocasionalmente desarrolla estrategias de cambio. Así mismo el 24,6% de trabajadores señala que si desarrolla estrategias de cambio. En suma estamos ante una realidad en la cual los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no están desarrollando estrategias de cambio para la mejora continua.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia viene produciéndose debido al factor más importante y delicado que es el talento humano, sus motivaciones, miedos y expectativas. El reto que se debe construir en los gobiernos locales es formar líderes públicos basados en una gestión de cambio de las cuales se deben de identificar a personas que sean líderes del cambio y cuyas funciones sean el cambio, reconocer y recompensar a la gente que trabaja por el cambio y de las cuales dependerá el éxito o fracaso de los cambios planteados. De otro lado, de una entrevista

realizada a los servidores públicos de la MDA se puede señalar que estos no han recibido una capacitación permanente sobre estrategias de cambio para la mejora continua en sus respectivas áreas, a lo que se suma el hecho que muchos trabajadores no se sienten identificados con la importancia que tiene el área en el cual se desempeña ni con su institución.

4.1.1.3. Efectos

La gestión del talento humano tiene como finalidad evaluar los efectos de productividad, rendimiento y liderazgo de los trabajadores dentro de la organización administrativa.

En el caso de Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no se está produciendo efectos de productividad, rendimiento y liderazgo en los trabajadores, ya que los resultados obtenidos lo demuestran así, la cual es una problemática grande por solucionar y priorizar. El propósito de una entidad pública se debe basar en una gestión ágil e inmediata a fin de ser más efectivos, eficientes, transparentes y orientados al ciudadano a sus prioridades. Pero todo esto se logrará con la ayuda de los servidores públicos y el compromiso de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Amarilis.

La calidad del talento humano, su grado de compromiso con la entidad y su motivación influye de manera decisiva en los resultados y en la calidad del servicio que brindan al usuario, en la imagen de la entidad. Debido a la importancia de este factor podemos afirmar que parte del éxito de una

organización radica en una correcta gestión del talento humano que forma parte de una organización.

En tal sentido si se quiere lograr cambios en los gobiernos locales, en específico en la Municipalidad Distrital de Amarilis, es necesario trabajar en la gestión del talento humano, en su capacitación, motivación, en los incentivos, proporcionándoles herramientas para la superación personal como profesional de esa manera se logrará efectos positivos en la productividad, en el rendimiento adecuado del desempeño de los servidores públicos, y en el liderazgo de cada uno de los integrantes de los trabajadores de la MDA.

En las entidades públicas se deben formar a líderes, personas capaces de ponerse retos de ser más eficientes y productivas, la productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de la organización.

Por tanto la Municipalidad Distrital de amarilis tienen que orientarse en una administración por resultados, incrementado los índices de eficiencia, eficacia y calidad de esa manera lograr mejorar las capacidades de los servidores públicos para convertirlos en sujetos generadores de cambio, innovación y propuesta para optimizar la gestión de la entidad, de esa manera lograr la transparencia de la gestión pública y contribuir a una mejora de evaluación y de rendición de cuentas.

4.1.1.3.1. Productividad

La gestión del talento humano tiene como propósito medir los efectos de la productividad que tiene un servidor público dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer si los trabajadores se sienten motivados en sus puestos de trabajo y así comprender si están desarrollando sus actividades de manera eficiente y eficaz de acuerdo a lo programado y de este modo determinar la productividad con que viene trabajando día a día el servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no existe una adecuada productividad de los servidores públicos en el cumplimiento de sus actividades programadas, tal como se puede observar el cuadro N° 09:

CUADRO N° 09

PRODUCTIVIDAD REFLEJADO EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

Motivación	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	26,9%
No	59	44,0%
A veces	39	29,1%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Hay trabajadores que pasan más horas de las estipuladas en su puesto sin que sean realmente productivos, mientras que otros pueden limitarse a sus horas asignadas y generar resultados superiores con una mejor gestión del tiempo. No se trata pues de cuánto tiempo pase el profesional en la oficina, sino del aprovechamiento que haga durante esos periodos de trabajo. Sin embargo, en la actualidad la

productividad es un concepto mucho más complejo, en el que entran en juego diferentes parámetros como la satisfacción laboral, la motivación, el clima organizacional, los valores, el trabajo en equipo, no se trata solo de cantidad de trabajo, sino de calidad del mismo. Si bien es cierto que hay muchos servidores públicos eficientes y eficaces, pero por muchos factores dentro ello es la falta de motivación no realizan sus trabajos de manera oportuna y no generan ningún efectos de resultados, muchos profesionales optan por trabajar en la administración privada por que los sueltos son muy tentadores y también porque manejan el tema de motivación con mayor responsabilidad. Un ejemplo claro es que en las entidades privadas sacan una ventaja competitiva que es motivar al trabajador, premiándolos con viajes, reconociéndoles en público por su gran labor y premiando al trabajado del mes pegando su fotografía en el periódico mural de la institución.

En el caso de la Municipalidad Distrital de amarilis, no escapa a este hecho, tan es así que el 26,9% de servidores si se sienten motivados en su puesto de trabajo, mientras que un gran porcentaje que representa el 44,0% señala que no se sienten motivados en su puesto de trabajo. Así mismo el 29,1% de trabajadores señalan que ocasionalmente se sienten motivados en sus puestos de trabajo. En suma estamos ante una realidad en la cual los trabajadores administrativos no se sienten motivados por ende no existirá productividad, El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato

estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. Y para lograr el proceso de modernización en los gobiernos locales se debe trabajar en desarrollar programas de motivación en el personal para lograr una productividad eficiente basada en resultados.

Saber incentivar a los funcionarios públicos es también esencial. Deben estar motivados para ser más productivos. Esta motivación se consigue con incentivos salariales, sistemas de promoción laboral o implicándoles en proyectos. De esta forma, se sientan partícipes de la vida de la organización. La productividad laboral de los trabajadores mejorará si se les proporcionan las herramientas para mejorar sus competencias y habilidades de forma constante. Pero esto no es algo que se consiga en un instante. El esfuerzo debe ser constante y siempre en un ambiente laboral adecuado.

4.1.1.3.2. Rendimiento

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el rendimiento que tiene un servidor público dentro de la organización administrativo, para la cual debemos conocer si desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado y así comprender si están son realizadas organizadamente o simplemente por cumplimiento o al azar, y de este modo determinar el rendimiento con que viene trabajando el servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no existe un adecuado rendimiento de los servidores públicos en el desempeño de su trabajo programado, tal como se puede observar el cuadro N° 10:

CUADRO N° 10:
RENDIMIENTO EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO
A TIEMPO DE ACUERDO A LO PROGRAMADO EN LA
MDA

Desarrollo del trabajo de acuerdo a lo programado	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	43,3%
No	27	20,1%
A veces	49	36,6%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Las competencias que se evalúan de un servidor público, son características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso. Involucra de forma integrada el conocimiento, las habilidades y las actitudes. La gestión del rendimiento se aplica a efectos de que las entidades del Estado alcancen mayores niveles de eficiencia y eficacia al identificar, reconocer y promover el aporte de los servidores públicos en los procesos institucionales. De ahí parte el hecho de que muchos servidores públicos se limitan a cumplir su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no escapan a este hecho, de ahí que la gran mayoría de ellos no desarrollan su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado, tan es así que el 20,1% de servidores no desarrolla su trabajo a tiempo, mientras que el 36,6% señala que ocasionalmente desarrolla su trabajo a tiempo y si tomamos en cuenta esta tendencia en su totalidad podemos inferir que el 56,7% de servidores de la

Municipalidad Distrital de Amarilis no desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado. Así mismo el 43,3% de trabajadores administrativos señala que si desarrollan su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado, pero de una observación realizada en los ambientes de la Municipalidad Distrital de Amarilis, se ha podido advertir que muchos han respondido la pregunta de esta manera porque se han visto en el compromiso de hacerlo así, ya que en los hechos tampoco desarrollan su trabajo a tiempo. En suma estamos ante una realidad en la cual los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no están cumpliendo su rol de forma eficiente, eficaz y oportuna.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia se viene produciendo debido a tres factores: a) falta de un adecuado planeamiento; b) falta de capacitación y sensibilización y c) falta de seguimiento y monitoreo. En efecto las entidades públicas deben integrar la evaluación desempeño de los servidores públicos, a través del cual se establece una medida de los aportes y logros de los miembros de la organización, tanto desde el alcance de resultados como del comportamiento de acuerdo a una filosofía basada en la misión, visión y conformación de objetivos estratégicos. De tal manera que las entidades realicen un monitoreo y seguimiento constante a los trabajadores en su trabajo de día a día.

4.1.1.3.3. Liderazgo

La gestión del talento humano tiene como propósito medir el liderazgo que hay dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer si existe un

adecuado liderazgo dentro de Municipalidad Distrital de Amarilis. Gómez Rada (2002), manifiesta que el liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en éste los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no existe un adecuado liderazgo en los servidores públicos, tal como se puede observar el cuadro N° 11:

CUADRO N° 11

LIDERAZGO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

Liderazgo en la organización	Frecuencia	Porcentaje
Si	53	39,6%
No	81	60,4%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

En la administración pública el tema de liderazgo queda en un segundo plano, para lograr una Administración moderna se requiere tanto la participación del gobierno, el interés de las autoridades para establecer políticas de cambio, mediante una adecuada planificación, organización, dirección, coordinación y control con el propósito de avanzar hacia una Administración Pública en la que la evaluación del desempeño se realice en función a resultados. Teniendo en cuenta en la que las dimensiones del desempeño (eficacia, eficiencia, calidad, economía) se realice en función a resultados. Por ende el liderazgo debe

ser un rasgo esencial de todos los profesionales de la administración pública.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los resultados muestran lo siguiente de 134 trabajadores administrativos encuestados el 39,6%(53) considera que si existe un adecuado liderazgo en su organización, mientras que el 60,4%(81) indican que no existe un adecuado liderazgo. Ante esto se afirma que el liderazgo consiste en una forma de ser, pues el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales. Además un líder no solamente debe delegar responsabilidades sino que debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible. Por ello se debe implementar el liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la organización Municipal como a las personas que colaboran en ella.

4.1.2. Calidad de atención al ciudadano

4.1.2.1. Satisfacción al ciudadano (Usuario)

La calidad de atención al ciudadano tiene como finalidad evaluar la satisfacción al ciudadano (usuario) a través de los indicadores de accesibilidad, empatía, continuidad, amabilidad, asertividad y confiabilidad. Según ISO (2008). La satisfacción se define como la percepción del cliente sobre el grado en que sean cumplido sus necesidades o expectativas establecidas.

La problemática que se presenta en las entidades públicas por la deficiencia en la atención a los usuarios es evidente, considerando factores como el desconocimiento de iniciativas nacionales en pro de la estandarización de un servicio al ciudadano de mayor calidad, servidores públicos poco cualificados en temas de servicio al cliente, tiempos de espera, trámites tediosos, poca gestión de los Directivos de las entidades y sobre todo poca credibilidad por parte de los ciudadanos en la transparencia de la gestión del sector público.

Es frecuente escuchar a los ciudadanos quejándose por la atención al usuario que brindan las entidades públicas, se habla de trámites excesivos y tediosos, de poca capacidad de respuesta, poca preparación, información y calidad humana del servidor público para atender a los requerimientos del ciudadano.

En la gestión pública es necesario realizar un proceso de cambio, hay mucho que mejorar, los ciudadanos sienten que los trabajadores no son amables hacia los usuarios, existe mucha desconfianza por parte de los usuarios hacia los servidores públicos.

En la actualidad lograr la plena satisfacción del ciudadano es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los usuarios y por ende de la población y así lograr nuevamente la confianza de los ciudadanos en las entidades del estado.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis puedo señalar que falta mucho por trabajar en el tema de

satisfacción al ciudadano (usuario), también se debe de mejorar la accesibilidad a los servicios, a la información oportuna, la empatía, la continuidad, la amabilidad, asertividad y confiabilidad. Lograr la satisfacción del usuario es uno de los resultados más importantes a la cual se debe enfocar dicha entidad. La satisfacción del ciudadano depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de sus expectativas. El usuario está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si la Municipalidad Distrital de Amarilis quiere mejorar la calidad de atención para lograr la satisfacción al ciudadano (usuario), debe realizar entrevistas de salida, solicitando a los usuarios que relaten lo que sucedió durante la atención para así convertir esas debilidades en oportunidades.

Finalmente la Municipalidad Distrital de Amarilis debe considerar una gestión de control encaminada a la medición del impacto que tienen en el ciudadano todas las estrategias creadas para la prestación de un servicio que satisfaga sus necesidades, a través de herramientas adecuadas como encuestas, observaciones, grupos focales, personajes incógnitos y los demás que sean necesarios, lo cual permitirá la mejora continua de los procesos a través de acciones correctivas o preventivas adecuadas. Es por ello, que se requiere de una modernización o reforma de la administración pública en términos de cambio y mejora de la calidad, tratando de exigir que los trámites sean eficientes y que el trato del personal hacia el usuario sea amable y cortés, con el fin de satisfacer a los ciudadanos.

4.1.2.1.1. Accesibilidad

La calidad de atención al ciudadano tiene como propósito evaluar la accesibilidad que tiene el ciudadano (usuario) dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer si la prestación del servicio en la Municipalidad se da en un tiempo adecuado o es muy burocrática es decir si existe mucha demora y de este modo determinar la satisfacción del ciudadano Amarilense. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que existe mucha demora en la prestación del servicio al ciudadano, tal como se puede observar el cuadro N° 12:

CUADRO N° 12

ACCESIBILIDAD EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

Burocracia en los servicios	Frecuencia	Porcentaje
Si	51	69,9%
No	12	16,4%
Algunas veces	10	13,7%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

Una buena atención a la ciudadanía involucra prestar servicios de calidad y pasa por interiorizar que todas nuestras acciones o inacciones, a lo largo del ciclo de la gestión pública, impactan en el servicio final que la entidad presta al ciudadano. En la administración pública ha disminuido mucho la confianza de la ciudadanía frente al Estado por la demora y burocracia en los servicios prestados, su imagen y reputación de sus diversas entidades públicas está cada vez peor. De ahí parte el ellos

que muchos usuarios tiene un grado de satisfacción mala de las entidades públicas.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no escapa a este hecho, tan es así que de 73 ciudadanos encuestados del Distrito de Amarilis el 69,9%(51) dijo que si considera que la prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática, mientras que el 16,4%(12) de ciudadanos manifiestan que la prestación de servicios no es burocrática y el 13,7%(10) de los ciudadanos manifiestan algunas veces. Aquí se evidencia una gestión pública que necesita cambios, es por ello que se debe promover la transparencia y accesibilidad de la información pública a los ciudadanos, fomentar la participación ciudadana y poseer capacidad de respuesta a las demandas y necesidades ciudadanas, así como rendir cuentas. La cual va contribuir a mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la Administración Pública.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia viene produciéndose debido a que la gestión pública sigue incluyendo en sus procesos demasiadas barreras que en lugar de funcionar como protección, no dan accesibilidad y facilidad en los trámites correspondientes a los usuarios. Para contrarrestar la magnitud burocrática que rodea al entorno organizacional peruano será necesaria la aplicación de reformas que fomenten la simplificación y mejora continua en las entidades públicas. Situación que se debe mejorar en la Municipalidad Distrital de Amarilis mediante

un monitoreo y seguimiento constante en la calidad de atención al ciudadano.

4.1.2.1.2. Empatía

La calidad de atención al ciudadano tiene como propósito evaluar la empatía que tiene un servidor público frente al ciudadano (usuario) dentro de la organización administrativa, y así comprender si el servidor público conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios y de este modo determinar la satisfacción del ciudadano Amarilence. Fariña Alejandro (2015), manifiesta que la empatía es la capacidad cognitiva de percibir, en un contexto común, lo que otro individuo puede sentir desde un punto de vista libre de prejuicios. Es la capacidad y habilidad de las personas para ponerse en la situación emocional de otras y comprender lo que sienten o incluso lo que puede estar pensando. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe un buen nivel de empatía ya que el personal que labora no conoce las necesidades prioritarias que aquejan los usuarios del Distrito de Amarilis, tal como se puede observar el cuadro N° 13:

CUADRO N° 13

EMPATÍA PARA LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

Necesidades prioritarias del usuario	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	26,0%
No	54	74,0%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

Lamentablemente, la empatía es una característica poco estudiada en los servidores públicos, los ciudadanos nos encontramos inmersos ante una realidad que viene aconteciendo en la gestión pública y es que no existe una adecuada gestión del recurso humano, situación que se ve reflejado debido a que muchos de los profesionales y técnicos que laboran en entidades públicas, no brindan un servicio de atención de calidad a los usuarios que acuden a dichos establecimientos a solicitar de los servicios. De ahí parte el ellos que muchos servidores solo se limitan a cumplir su jornada de trabajo más no piensan en el bienestar del ciudadano, no les brindan el trato adecuado, ya que dicho personal prefiere estar concentrados en sus celulares móviles o muestran falta de cortesía frente a ellos.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los servidores públicos no escapan a este hecho, tan es así que de los 73 ciudadanos encuestados solo el 26,0%(19) dijo que considera que el personal que labora en la Municipalidad muestra que si conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios, mientras que el 74,0%(54) un gran porcentaje de ciudadanos manifiestan que el personal que labora en la Municipalidad no conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios. Una vez más se evidencia una debilidad por mejorar y solucionar para priorizar el cierre brechas existentes en el Distrito.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia se viene produciendo debido a la falta de sensibilización y capacitación referente a estos temas para la mejora continua, es importante que las entidades públicas brinden

un buen servicio de atención y gestión eficiente y de calidad, con el propósito de cumplir sus objetivos trazados y con ello responder a las demandas de la población usuario que acuden a dichos establecimientos. De otro lado, de una entrevista realizada a los trabajadores administrativos de la MDA, puede establecerse que estos no se sienten motivados en sus puestos de trabajo, a lo que se suma el hecho que muchos trabajadores no se sienten identificados con la organización municipal que se ve reflejo en la mala calidad de atención que brindan a los ciudadanos.

4.1.2.1.3. Continuidad

La calidad de atención al ciudadano tiene como propósito medir la continuidad de los servicios brindados a los ciudadanos (usuario) dentro de la organización administrativa, y así comprender si la atención que se le brinda al ciudadano es eficiente, eficaz y oportuna, y de este modo determinar la satisfacción del ciudadano. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, podemos afirmar que no existe continuidad en el servicio de calidad de atención, tal como se puede observar el cuadro N° 14:

CUADRO N° 14

CONTINUIDAD EN LA CALIDAD DE ATENCION AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

Calidad de atención	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	27,4%
No	25	34,2%
Algunas veces	28	38,4%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

En toda entidad pública debe de existir al menos, una persona responsable de revisar y garantizar que los procesos internos y procedimientos brindados estén simplificados, lo que implica priorizar las necesidades del ciudadano. Para una continuidad eficiente de todos los servicios brindados en la entidad.

En caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los resultados muestran que de 73 ciudadanos encuestados del distrito de amarilis manifestaron lo siguiente; el 27,4%(20) manifiesta que si le parece adecuado el servicio que recibe por parte de los trabajadores de la Municipalidad, mientras que el 34,2%(25) de los usuarios manifiestan que no les parece adecuado el servicio que recibe por parte de los trabajadores y el 38,4%(28) de los ciudadanos manifiestan algunas veces, la cual es un gran porcentaje que evidencia las deficiencias, debilidades de esta entidad, por ende se debe de promover prácticas orientadas a servir a la población y premiar el éxito en la gestión pública como una manera eficaz de impulsar una reforma del Estado, orientada a la ciudadanía, y desde éste, a través de la promoción, continuidad deficiente y la multiplicación de las buenas prácticas en gestión pública.

Es importante, que las entidades definan adecuados procesos de seguimiento y evaluación del proceso de atención a la ciudadanía para lo que se requiere definir un conjunto de actividades e indicadores que deben ser monitoreados en el tiempo a fin de evaluar la operación de los distintos procesos relacionados a este tema.

4.1.2.1.4. Amabilidad

La calidad de atención al ciudadano tiene como propósito de evaluar la amabilidad que tiene un servidor público en la atención a los usuarios dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer el trato que se recibe durante la atención y así comprender si estas son de calidad, adecuadas, oportunas y de este modo determinar la amabilidad con la que viene trabajando el servidor público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no existe una buena amabilidad por parte de los servidores públicos así a los ciudadanos (usuarios), tal como se puede observar el cuadro N° 15:

CUADRO N° 15

AMABILIDAD DURANTE LA ATENCIÓN A LOS CIUDADANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

El trato durante la atención	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	6,8%
Buena	18	24,7%
Regular	31	42,5%
Mala	19	26,0%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

Todo ciudadano, sea que actúe en nombre propio o en virtud de representación, tiene derecho a recibir servicios de calidad al momento de realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado. En muchas ocasiones nos encontramos con servidores públicos con diferentes personalidades, otros muy atentos y otros prepotentes. Este mal trato es más alarmante, cuando se trata del

trabajador nombrado. Dicho trabajador actúa generalmente como si tuviera el derecho a maltratar a los usuarios. Dicho maltrato consiste en la falta de un saludo cordial a los usuarios, falta de cortesía en todos los eventos que se interrelacionan trabajadores y usuarios. Falta en los trabajadores esa mirada o ese acto de buen trato que espera el usuario. Falta de paciencia para la orientación. También se manifiesta en darle información equivocada, casi a propósito, o por desconocimiento; asimismo en la falta de respuestas adecuadas y convincentes que traigan tranquilidad en el usuario, falta de compañerismo en su mismo centro de trabajo.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los servidores no escapan a este hecho, tan es así que los resultados obtenidos los demuestran, de 73 ciudadanos (usuarios) encuestados el 6,8%(5) considera que el trato que recibe durante la atención en la Municipalidad es excelente, mientras que el 24,7%(18) indica que el trato que reciben durante la atención es buena, el 42,5%(31) de los ciudadanos usuarios manifiesta que el trato es regular, pero el 26,0%(19) considera que el trato que recibe durante la atención es mala. Lo que evidencia la falta de capacitación e instrucción al personal administrativo de la Municipalidad sobre la calidad en la atención hacia los ciudadanos asimismo, se debe de desarrollar competencias para gestionar con eficiencia áreas de servicios al ciudadano es decir centrado en sus necesidades con la única misión de servir a la ciudadanía.

Desde mi punto de vista, esta deficiencia viene produciéndose debido a la falta de compromiso de la alta dirección con la mejora de la calidad de atención a la ciudadanía. En efecto para solucionar este tema en la Municipalidad Distrital de Amarilis y en todos los gobiernos locales es necesario contar con un equipo de profesionales eficientes capaces de desarrollar actividades relacionadas con mejorar la calidad de atención a la ciudadanía, y monitorear los avances paso a paso.

4.1.2.1.5. Asertividad

La calidad de atención al ciudadano tiene como propósito evaluar la asertividad que tiene el servidor público frente a los temas de calidad de atención, para la cual demos conocer si el personal está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente y de este modo determinar la asertividad con que viene trabajando el servidor público. En el caso de Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que el ciudadano encuestado manifiesta que el personal no está preparado para desempeñarse en el cargo, tal como se puede observar el cuadro N° 16:

CUADRO N° 16

ASERTIVIDAD DEL PERSONAL EN EL DESEMPEÑO DE LA ATENCION AL CIUDADANO EN LA MDA

El desempeño del trabajador en la calidad de atención	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	24,7%
No	55	75,3%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

Muchas veces el personal que brinda servicios en la administración pública y que constituye el recurso más valioso, está convencido que dentro del sistema actual no se asegura su desarrollo intelectual, ni material como lo establece la Ley y que sus derechos básicos son fácilmente vulnerados; lo más peligroso de este fenómeno es que existe un creciente conformismo y desaliento del personal para seguir auto desarrollándose en la medida que los méritos académicos y personales forjados por el propio esfuerzo del trabajador no son tomados en cuenta para algún tipo de ascensos, es por estas razones que hoy tenemos como resultado de estas anomalías, un personal que no está preparado, ineficiente, incapaz y mediocre que brinda un servicio de mala calidad a la sociedad. En la Administración Pública muchas personas ocupan un puesto en las entidades por favores políticos más no por sus conocimientos, habilidades, competencias. De ahí parte el hecho que la administración pública se ha visto poblada de servidores ineficientes.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no escapa a este hecho ya que de 73 ciudadanos encuestados del distrito de amarilis el 75,3%(55) dijo que considera que el personal que lo atendió no muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente, mientras que el 24,7%(18) de ciudadanos manifiestan que el personal que lo atendió si muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente. Aquí una vez más se evidencia la falta de gestión del talento humano. La ciudadanía tiene el derecho de recibir una

atención de calidad, sin embargo para poder brindar esta atención, es importante priorizar de manera eficiente y eficaz la gestión del talento humano como eje principal.

4.1.2.1.6. Confiabilidad

La calidad de atención al ciudadano tiene el propósito medir el nivel de confiabilidad que tiene el ciudadano usuario de los servicios que se brinda dentro de la organización administrativa, para la cual debemos conocer si el trabajador le inspira confianza y si muestra buena disposición para atenderlo y resolver sus dudas y de este modo determinar el grado de confiabilidad que tiene el ciudadano frente a la entidad. En el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis podemos afirmar que no existe mucha confiabilidad de parte de los ciudadanos, tal como se puede observar el cuadro N° 17:

CUADRO N° 17

CONFIABILIDAD DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

La buena disposición del trabajador para brindar una calidad de atención al usuario	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	24,7%
No	35	47,9%
Algunas veces	20	27,4%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración propia

La confianza en las instituciones públicas es compleja y entraña mayor dificultad si se trata de una institución tan mal vista como la burocracia y en un contexto donde la

confianza en todos sus tipos (social e institucional) es tan baja a la vez.

En caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, no escapa a este hecho, ya que los resultados lo demuestran, de 73 ciudadanos (usuarios) encuestados del distrito de amarilis manifestaron lo siguiente; el 24,7%(18) manifiesta que si considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo, mientras que el 47,9%(35) de los usuarios manifiestan que no considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y el 27,4%(20) de los ciudadanos manifiestan algunas veces, la cual es un gran porcentaje que evidencia la falta de confianza de la ciudadanía frente a esta entidad es por ello que la Municipalidad debe de trabajar en elevar los niveles de estándares para una atención de calidad a la ciudadanía y orientada hacia una gestión de resultados.

4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

4.2.1. Análisis sobre la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.

En las entidades públicas del Perú, la gestión del talento humano, no ha sido la más óptima en los últimos años, ya que existe una escasa capacitación, débil monitoreo, escasa supervisión y evaluación, personal desmotivado, funcionarios con poco conocimiento sobre administración y gestión pública, carencia de profesionales altamente capacitados. También hay que precisar que las acciones de control y evaluación al

trabajador no se realizan teniendo en cuenta los parámetros establecidos y enfocados al logro de metas y objetivos institucionales, por el contrario, se evalúa al personal más por intereses de partidos políticos de turno, generando el incumplimiento de los horarios de trabajo y una deficiente atención a los ciudadanos (usuarios)

En la administración pública la pérdida o salida del talento humano, no es una actividad que aporte a una organización; ya que, toma tiempo reclutar, capacitar, motivar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que los gobiernos locales deben de comenzar a considerar al talento humano como su capital más importante, y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Ya que el talento humano es capaz de multiplicar la competitividad y rentabilidad a través de sus decisiones, es el verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventajas de competencias en las entidades públicas y alcanzar los objetivos planteados.

Adoptar la gestión del talento humano como una herramienta estratégica de gestión permite a las organizaciones públicas y privadas ser más competitivas.

Por su parte Ricardo Alania, director del área académica de factor humano del Postgrado UPC (El Comercio, 2014), señala que los cambios que demandan todos los departamentos de recursos humanos, recaen en la optimización del factor humano que a su vez es un factor de éxito.

Así mismo Chiavenato (2009), manifiesta que la nueva forma de gestionar los recursos humanos es ver a las personas, ya no como simples trabajadores que son remunerados en

función del tiempo que destinan a la organización, sino más bien como asociados y colaboradores de la organización, por lo que hoy en día ya no se habla de recursos humanos, sino de gestión del talento humano.

Por ende una adecuada gestión del talento humano es fundamental para la mejora continua de la Municipalidad Distrital de Amarilis el talento humano es la fuerza generadora de conocimiento, una eficiente gestión permitirá un desempeño laboral óptimo, ante la constante globalización y cambios en el entorno; y así la Municipalidad Distrital de Amarilis logrará mantener y mejorar su competitividad y eficiencia mediante el desempeño de sus colaboradores, la forma de lograr este cometido es a través de la gestión del talento humano por competencias a base de la meritocracia. De tal manera que permitirá mejorar la calidad en la atención a los ciudadanos por ende lograr la plena satisfacción de los usuarios, la cual contribuirá al desarrollo y crecimiento del Distrito de Amarilis. Todo esto se obtendrá gracias al talento humano eficiente, eficaz y motivado.

4.2.2. Evaluación sobre cómo la capacitación del personal influye en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019.

La gestión de recursos humanos es un área crítica en todo tipo de organización, puesto que son personas que determinan los objetivos, formulan los planes y políticas, asignan recursos y los gestionan a través de procesos. En el sector privado, la gestión de recursos humanos consiste en un sistema de empleo, en el que se trata de proveer y administrar el personal idóneo,

plenamente capacitado para cumplir las finalidades de la organización.

Los gobiernos locales sin excepción alguna, deben de invertir en la capacitación de los servidores públicos. El nivel de educación asociado a la potenciación del talento humano es el fundamento para lograr una óptima atención a los usuarios y priorizar sus necesidades que los aquejan y lograr una gestión basada en resultados y centrados en el bienestar de la ciudadanía. Cabe afirmar que el talento humano es una de las herramientas productivas más importantes que tienen las entidades públicas.

Chiavenato (2009), manifiesta que, administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos? Un talento es siempre un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

- **Conocimiento.** Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
- **Habilidad.** Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
- **Juicio.** Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información,

tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.

- **Actitud.** Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

Para lograr que la Municipalidad Distrital de Amarilis sea una organización competitiva, moderna: es necesario contar con talentos humanos con un nivel de actualización adecuado, óptimo aprendizajes de las buenas prácticas, y un eficiente manejo de estrategias y debidamente capacitados de acuerdo a la misión y/o propósito de la entidad, de esa manera se brindará servicios de alta calidad, proporcionados en la cantidad requerida, entregados en la oportunidad debida, con la única finalidad de brindarles una óptima calidad en la atención con una excelencia en el servicio.

4.2.3. Identificación sobre los efectos que produce la gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis – 2019

Tradicionalmente, la gestión del talento humano ha sido vista como algo secundaria e irrelevante en la gestión pública.

El desafío para las instituciones públicas es enfrentar un proceso que está en permanente cambio. El principal objetivo de toda entidad pública es conocer y entender tan bien a sus usuarios, que el servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo y logra la calidad en la

atención. En la actualidad las organizaciones públicas deben de ser más competitivas y exigentes en lo que respecta a calidad y eficiencia, en todo ello el talento humano juegan un rol valiosísimo ya que un talento humano motivado, capacitado genera productividad, rendimiento en el cumplimiento de sus objetivos y un adecuado liderazgo dentro de la organización administrativa.

El reto para los gobiernos locales, es que deben responder a las necesidades de los ciudadanos, a la generación de bienestar colectivo y al desarrollo de la población en general. A esto Espín Oleas (2015), manifiesta que la gestión del Talento Humano cobra especial relevancia en un mundo globalizado y que los aspectos de gestión humana pueden convertirse en factores diferenciadores que posibilitan a una organización ser más exitosa que sus competidores

La Gestión de talento humano, ofrece un valor agregado a las instituciones públicas, en un marco actualmente exigente de los usuarios, es necesario generar un cambio a través del ejemplo, la confianza, comprometiéndose a abandonar esquemas rígidos y complejos en las entidades públicas,

Por ello es importante que la Municipalidad Distrital de Amarilis pueda establecer acciones conducentes a obtener personal idóneo, capacitado, muy profesional, responsable, con valores éticos y morales en cada una de las áreas de trabajo, con la finalidad de obtener resultados de calidad en la atención a la ciudadanía. Cabe afirmar que el talento humano es una de las herramientas fundamentales para el progreso de la Municipalidad Distrital de Amarilis, es importante porque entre mejor

preparados estén los servidores públicos, mejor será la calidad de los bienes y servicios que la Municipalidad brinden a los ciudadanos.

4.2.3. Prueba de hipótesis: Demostración de que si la Municipalidad Distrital de Amarilis mejora la gestión del talento humano en el año 2019, entonces habrá mejor calidad en la atención a los ciudadanos.

En toda entidad la gestión del talento humano ya es un elemento fundamental para alcanzar los objetivos y metas que le permitan realizar la misión propuesta y para ello es necesario que este recurso esté capacitado desde el punto de vista profesional, técnico, moral y cultural. Por esto, surge la necesidad en toda entidad pública de implantar programas de capacitación, que le permita desarrollar, capacitar y actualizar al personal, con la finalidad de ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las tareas inherentes a cada cargo y así lograr la calidad en la atención al ciudadano.

Podemos afirmar que si la Municipalidad Distrital de Amarilis mejora la gestión del talento humano en el año 2019, entonces habrá mejor calidad en la atención a los ciudadanos, porque al contar con el talento humano innovador y el talento emprendedor, identificado con la institución ya es una ventaja competitiva que va adquirir la Municipalidad Distrital de Amarilis, ya que el talento humano con un buen desempeño, con una adecuada capacitación, y con efectos de productividad, rendimiento y liderazgo son los que hacen que la organización administrativa evolucione favorablemente. Los profesionales que cuentan con estos tipos de talentos son aquellos que tienen la

capacidad de innovar, de provocar el cambio y reinventar a la organización. Estos tipos de profesionales son los que más valor añadido aportan en la entidad; de esa manera se busca garantizar el derecho del ciudadano con la finalidad que:

- Goce de una administración pública responsable, en general.
- Cuento con una administración pública moderna y transparente.
- Reciba información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por la Municipalidad Distrital de Amarilis.
- Obtenga información sobre los horarios de atención al público de manera visible.
- Acceda fácilmente a la información
- Reciba una atención adecuada (calidad de atención)
- Obtenga el asesoramiento preciso sobre los trámites y requisitos que debe cumplir en sus procedimientos.
- Obtenga, del servidor público de la entidad pública, un trato respetuoso y diligente, sin discriminación por razón de sexo, raza, religión, condición social, nacionalidad u opinión.
- Tenga una espera razonable al momento de ser atendido.

4.3. Discusión de resultados

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis general que establece que si la Municipalidad Distrital de Amarilis mejora la Gestión del Talento Humano en el año 2019, entonces habrá mejor calidad en la atención a los ciudadanos.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Chiavenato I. (1999), menciona que una óptima gestión del talento humano permite

integrar los procesos de gestión de personas para mejorar sus competencias. Todo con el fin de contar con personas que aporten resultados valiosos para la organización. Evidentemente toda organización quiere a los mejores empleados, pues mejorar la gestión del talento humano permite un mejor desempeño laboral en la calidad de los servicios prestados, motivo por el cual, la empresa se convierte en un líder del sector económico en el que se desempeña. Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

El autor Chiavenato (2002 p. 5) también menciona que la gestión de talento humano es la gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas en una institución o empresa para el buen funcionamiento y cumplimiento de metas.

En la Municipalidad Distrital de Amarilis según el cuadro N° 03 de la investigación se puede observar que el servidor público, la mayoría de ellos no realiza sus actividades en forma planificada, tan es así que el 23,1% de servidores no planifican su trabajo, mientras que el 32,8% señala que ocasionalmente planifica su trabajo y si tomamos en cuenta esta tendencia en su totalidad podemos inferir que el 55,9% de servidores de la Municipalidad Distrital de Amarilis no planifica su trabajo. Así mismo el 44,03% de trabajadores señala que si planifica su trabajo. Lo señalado líneas arriba corrobora en ciertas medias Osorio et al (2017) en la tesis ***“Gestión del talento humano y la calidad de servicio en la Gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial - Gobierno Regional de Huancavelica”***, desarrollado en la Universidad Peruana los Andes- Perú, menciona que; una institución adquiere una ventaja competitiva trascendental cuando dedica parte de sus actividades, recursos y tiempo, a la formación, a la planificación adecuada y eficiente gestión de su talento humano. La gestión del talento humano en la actualidad porta un papel importante dentro de una

institución pública para una adecuada calidad de servicios hacia población en general de la población. La evolución actual de los gobiernos locales y del entorno hace que sea prioritario definir, gestionar y medir el talento para competir de forma eficaz. Para ello, cada organización necesita decidir dónde y con quién trabaja, con qué recursos cuenta y qué pretende ganar con ello. La gestión del talento ha surgido como nuevo estilo de nuestros gerentes, sub gerentes, directores en todas partes se habla de talento.

Actualmente las Municipalidades no tiene un estilo de gestión del talento humano adecuado, ya que los directivos que vienen asumiendo cargos como: Gerentes, Sub Gerentes no tienen la especialidad adecuada y/o perfil profesional que se requiere para el puesto, ya que estos son elegidos por favor político lo que conlleva a una mala calidad de servicio o atención al usuario.

Cuando se preguntó al ciudadano si la prestación del servicio en la Municipalidad Distrital de Amarilis es muy burocrática, es decir hay mucha demora en los trámites; el 69,9%(51) dijo que si considera que la prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática, mientras que el 16,4%(12) de ciudadanos manifiestan que la prestación de servicios no es burocrática y el 13,7%(10) de los ciudadanos manifiestan algunas veces. Aquí se evidencia una gestión pública que necesita cambios, es por ello que se debe promover la transparencia y accesibilidad de la información pública a los ciudadanos, fomentar la participación ciudadana y poseer capacidad de respuesta a las demandas y necesidades ciudadanas, así como rendir cuentas.

Lo señalado líneas arriba corrobora en cierta medida. Henríquez, M. (2011), en la tesis: ***“Gestión de recursos humanos, para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera- Ciudad de Huamachuco-2014”***, trabajo realizado en la Facultad de Ciencias

Económicas de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Trujillo- Perú, menciona que, que el servicio de atención es un factor determinante de la práctica de gestión recursos humanos, ya que el cliente al momento de llegar a la empresa busca una atención, rápida, amable, cortés y comodidad.

A esto también el autor Israel (2011 p.47) en su libro calidad en la gestión de servicio, menciona que la capacidad de respuesta o responsabilidad es el grado de disposición con lo que es atendido el usuario porque muestra un grado de ayudar y prestarle un servicio rápido en sus trámites.

4.4. Aporte de la investigación

La gestión del talento humano, se caracteriza por ser un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro.

Con los resultados de la investigación se identificó que para lograr grandes frutos de las capacidades, pasiones y acciones del talento humano es necesario reconocer que éstas son realmente escasas y valiosas y que para retenerlas corresponde tareas: de la identificación y reconocimiento de sus intereses y pasiones personales y el reconocimiento, el avance personal y la valoración de lo que se hace. Y así poder elevar estándares para mejorar la atención a la ciudadanía de manera eficiente eficaz y oportuna en la prestación de los servicios al usuario de la Municipalidad Distrital de Amarilis.

Dar a conocer estos resultados va a permitir de manera positiva a los funcionarios públicos, alcalde, servidores públicos de la Municipalidad

Distrital de Amarilis, a tomar decisiones frente a la realidad en el que se encuentra la Municipalidad. Por ende lo que se quiere lograr con esta investigación es que se valore más al talento humano, ya que el estado peruano se encuentra en un proceso de modernización cuya finalidad es conseguir una gestión pública transparente, unitario, descentralizado, inclusivo y sobre todo centrado en el ciudadano, hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y en el desarrollo de la población. Es vital contar con un personal calificado, motivado, capacitado para obtener la calidad total en la atención a los ciudadanos (usuarios), para lograr satisfacer sus necesidades, sus demandas. Es necesario que el usuario se sienta valorado.

CONCLUSIONES

En base a los resultados me permito efectuar las siguientes conclusiones:

1. Dentro de la Municipalidad Distrital de Amarilis no se está tomando medidas adecuadas de la gestión del talento humano, ya que según los resultados obtenidos consideran que no existe una adecuada administración, capacitación, motivación, incentivos laborales al recurso humano las cuales se ven reflejados en la mala calidad de atención a los ciudadanos.
2. Satisfacer las expectativas del usuario es tan importante, es necesario “conocer al usuario”, en asuntos relacionados con sus necesidades, atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad de servicio y mantener el capital humano, motivado y con la intención de realizar carrera dentro de la organización, permitiendo una gestión del talento humano moderna, concentrada en su gente y lo más importante en los ciudadanos.
3. El 23,1% de servidores no planifican su trabajo, mientras que el 32,8% señala que ocasionalmente planifica su trabajo y si tomamos en cuenta esta tendencia en su totalidad podemos inferir que el 55,9% de servidores de la Municipalidad Distrital de Amarilis no planifica su trabajo. Así mismo el 44,03% de trabajadores señala que si planifica su trabajo, pero de una observación realizada en los ambientes de la Municipalidad Distrital de Amarilis, se ha podido advertir que muchos han respondido la pregunta de esta manera porque se han visto en el compromiso de hacerlo así ya que en los hechos tampoco planifican sus trabajos.
4. De 73 ciudadanos (usuarios) encuestados el 6,8%(5) considera que el trato que recibe durante la atención en la Municipalidad es excelente, mientras que el 24,7%(18) indica que el trato que reciben durante la

atención es buena, el 42,5%(31) de los ciudadanos usuarios manifiesta que el trato es regular, pero el 26,0%(19) considera que el trato que recibe durante la atención es mala.

5. Siempre que exista una adecuada gestión de talento humano la seguridad será totalmente confiable ya que para dar una respuesta se encontrara al personal adecuado y competente. Por consiguiente, satisfacer las expectativas del usuario es tan importante, es necesario disponer de información adecuada sobre los usuarios (“conoce a tu usuario”), en asuntos relacionados con sus necesidades, atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad de servicio y mantener el capital humano, motivado y con la intención de realizar carrera dentro de la organización, permitiendo una gestión de recursos humanos moderna, concentrada en su gente y lo más importante en su ciudadanía.

6. La gestión del talento se enfoca en el pilar “Asegurar el talento humano de la organización”, fomentando sus capacidades, conocimientos, actitudes y valores orientados al cumplimiento de los objetivos, los retos del negocio y estableciendo una cultura basada en el crecimiento, productividad y desempeño, la cual se desarrolla en procesos de Ingreso: nombramiento y posesión; permanencia: capacitación, evaluación del desempeño, salud ocupacional, bienestar social e Incentivos, plan de vacantes; administración de personal: liquidación de nómina, comisión de servicios, retiro. De igual manera, la gestión del talento humano propende por un liderazgo con una visión integrada por el líder, el talento humano y la entidad, orientado a la búsqueda de la calidad y excelencia en la atención al usuario.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

1. Es importante que exista una gestión del talento humano, basado en mejorar el desempeño de los trabajadores administrativos generando mayor motivación, con la posibilidad de promover a un futuro un plan de reconocimientos, que aún no se está dando en la actualidad, que permita al servidor público estar identificados, y que ellos se sientan apreciados y valorados por la entidad.
2. El talento humano es el capital fundamental de la organización y hacer las cosas bien depende de las personas para producir productos y bienes de calidad, primero hay que producir seres humanos de calidad mediante una capacitación permanente, la Municipalidad Distrital de Amarilis debe ser consciente de la necesidad de capacitar al personal para lograr en ellos un compromiso en el desarrollo institucional y de su mejoramiento personal y convertirlos en agentes de cambio y de esa manera lograr un fortalecimiento organizacional con un sistema de desarrollo, que permite el cambio organizacional y calidad de atención a los usuarios.
3. Que exista un compromiso real de la Municipalidad Distrital de Amarilis en sensibilizar y concientizar la necesidad de promover la gestión del talento humano para que consideren la calidad de vida laboral como una filosofía de gestión que al mejorar la dignidad del trabajador, posibilitar cambios culturales y brindar oportunidades de desarrollo y progreso personal, lo que incide directamente y de forma positiva en la calidad de atención a los ciudadanos del Distrito de Amarilis.
4. La Municipalidad Distrital de Amarilis debe fortalecer a través de la formación continua la gestión del talento humano dirigido a los

profesionales, técnicos, funcionarios, usuarios, mediante la gestión por procesos, con el objeto de optimizar la calidad de servicios públicos.

5. Buscar estrategias de capacitación, realizando programas de capacitación a los servidores públicos contratados y nombrados sobre la calidad de atención al usuario, ya que estos deben mostrar eficiencia en el desarrollo de los objetivos y metas, también sentirse comprometido en brindar una atención de calidad mejorando sus habilidades y destrezas.
6. Es necesario gestionar a las personas independientemente de su ubicación, se requiere trabajar con indicadores de productividad para cada colaborador, no con el fin de fiscalizar su labor sino detectar espacios en los que se pueda potenciar el talento de las personas de forma oportuna. Por ese motivo, para que el teletrabajo resulte exitoso, además de establecer métricas de desempeño o hacer uso de instrumentos de productividad que incluyan evaluaciones regulares, las empresas deben definir metas claras para cada persona o departamento. A pesar de que el teletrabajo no ha funcionado en algunas empresas, los modelos de trabajo flexible ofrecen oportunidades de ahorro de costos en movilidad o útiles de oficina, reducción del ausentismo por enfermedad o paternidad, y eliminación de determinadas dietas.

REFERENCIAS BIBLIGRÁFICAS

- Acosta, G. (2008). *Observatorio laboral revista venezolana*. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Aguirre, Y. (2017). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la Empresa Multiservicios y Llantas Beda E.I.R.L Trujillo*. Universidad de Huánuco.
- Albert G. (2000). *Gestión de la calidad en servicios públicos: la perspectiva de los ciudadanos, clientes y usuarios*.
- Alania R. (2014). *Talento humano*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Alfonso S. (2011). *Capacitación y desarrollo personal*.
- Alles, M. (2006). *Gestión del talento humano basado en competencias*, Buenos Aires - Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Arbulú, M. (2016). *Gestión de recursos humanos y calidad de servicio, en el juzgado de paz letrado de La Banda de Shilcayo, San Martín*, Universidad Cesar Vallejo Tarapoto. Perú.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Venezuela: Episteme.
- Arrobo, W. (2013) *Modelo de gestión del talento humano por competencias de la Empresa Cimpexa S.A*. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador.
- Barquero Corrales, A. (2004). *Administración de recursos humanos*, 15° ed. Editorial Universidad Estatal a distancia, San José, Costa Rica.
- Berry, et al (1985). *Calidad total en la Gestión de servicios*.
- Brunet, L. (1987). *El clima organizacional en las organizaciones*. México: Trillas
- Castillo, F. (2010). *Importancia de la Gestión del talento humano*. Lima, Perú.
- Chiavenato, A. (2000). *Administración de recursos humanos*. 5ta. Edición, McGraw-Hill, Colombia.
- Chiavenato, A. (2000, p. 357). *Administración de recursos humanos*. 5ta. Edición, McGraw-Hill, Colombia.

- Chiavenato, I. (1992). *Clima organizacional*. 5ta. Edición, McGraw-Hill, Colombia.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. 1ª Edición, México, Edit: McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2002, p.236). *Desempeño laboral*. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México - Distrito Federal: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de recursos humanos*. Colombia, McGraw Hill.
- Crosby, Philip. (1988). *Quality, control de calidad total*. Estados Unidos: Mcgrawhill.
- Delgado, Y. (2008). *La Investigación Social en procesos: Ejercicios y respuestas*. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Diciano, M. (2013). *Satisfacción del cliente del servicio de licencias de conducir de la Municipalidad de La Plata*. Argentina. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de ciencias económicas.
- Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública aprobada mediante *Decreto Supremo N° 109-2012-PCM. Resolución que aprueba el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía, N°156-2013-PC*.
- Fariña, A. (2015). *Empatía: significado y tipos de empatía*
- Fernández, E. (2015). *Calidad en atención a usuarios de la Administración Pública, caso de estudio: Obra Social S.E.R.O.S. Chubut*, Universidad Fasta. Argentina.
- Galviz, G. (2011). *Calidad en gestión de servicios. Vereda del Lago, Maracaibo*, Venezuela: Fondo Editorial Biblioteca. Universidad Rafael Urdaneta.

- García, E. et al (2017). *Factores claves para mejorar la calidad del servicio al cliente en las municipalidades de Lima Metropolitana*, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Gómez C. A. (2002). *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología.
- González, B, y Valverde, M. (2015) *Contrastar las expectativas que tienen los usuarios y los directores de departamentos respecto a la atención entregada en la Municipalidad de Ñiquén*. Tesis para optar al título de *Ingeniero Comercial*. Chile: Universidad del Bío-Bío Facultad de ciencias empresariales.
- Grönross, C. (1984). *Marketing y gestión de calidad*. En T. Bloch, & G. y. Upah, "Marketing y Gestión de Calidad.
- Hidalgo, J. (2015). *Modelo de gestión para mejorar la calidad de atención al usuario del Gadm Canton Babahoyo*, Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ecuador.
- Henríquez, M. (2011). *Gestión de recursos humanos para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera, Ciudad de Huamachuco*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la Investigación*, 4ta Edición.
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. México; McGraw – Hill – interamericana.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mc Graw Hill Education.
- Huamán, L. (2005). *Los lineamientos de política nacional para el desarrollo de los recursos humanos de salud*. Ministerio de Salud. Dirección general de políticas, regulación y gestión del desarrollo de los recursos humanos. Lima, Perú.
- Huayanay, R. (2017). *Gestión de recursos humanos y calidad de atención a usuarios del servicio de odontología Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano*. Universidad de Huánuco.

- Ishikawa, K. (1986). *Control total de la calidad: la modalidad Japonesa*. Santafé De Bogotá: Norma
- Ishikawa, K. (1988). *Guía de control de calidad*. Nueva York: UNIPUB.
- Ishikawa, K. (2003) *Qué es la calidad*. Editorial Norma. Bogotá.
- Lehtinen, J. y Zeithami (1982). *Service quality: a study of quality dimensions*. Unpublished working paper. Service Management Institute, Helsinki.
- Lira, C. (2005). *Gestión por competencias fundamentos y bases para su implantación*.
- Olvera, Y. (2013). *Estudio de la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos. TESIS DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE Psicóloga Industrial*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Psicológicas.
- Osorio, et al (2017). *Gestión del talento humano y la calidad de servicio en la Gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial, Gobierno Regional de Huancavelica*. Universidad Peruana los Andes.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Ediciones Díaz de Santos. 7ª Edición. Madrid, pp. 259-383.
- Robbins S. (1999). *Motivación*. Prentice Hall Inc. 9ª Edición. Upper Saddle River.
- Sánchez, H. (1998). *Metodología y diseños en la Investigación científica*. Lima: Business Support.
- Secretaria de Gestión Pública de la PCM, concepto de Modernización de la gestión pública aprobada por el *Decreto Supremo N° 004-2013-PCM*. Obtenido de: [http://sgp.pcm.gob.pe/que-es-la-modernizacion de la gestión pública](http://sgp.pcm.gob.pe/que-es-la-modernizacion-de-la-gestion-publica).
- Solano, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Empresa Seda Huánuco, Sede Central*, Universidad de Huánuco.

- Stoner, A. (1994). *La nueva gerencia de recursos humanos: calidad, desempeño laboral y productividad*. Ediciones Tiempos Nuevos, Venezuela.
- Universidad de Sonora (2017). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19064/>.
- Urquía, A. (2017). *Gestión del talento humano y calidad del servicio en el Centro de Salud "Villa Victoria Porvenir - Surquillo*, Universidad César Vallejo. Perú.
- Vázquez, R. (1996). *Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados: desarrollo y validación de la escala Calsuper*.
- Visauta (1989). *Técnicas de investigación social: recogida de datos, promociones y publicaciones Universitarias*. Barcelona.
- Werther y David. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 6ª Edición. Pág. 35-47.
- Werther, W. y Keith (2007). *Aspectos fundamentales de la gestión moderna y recursos humanos*. Mexico: Graw hill.

ANEXOS

ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tema: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019"								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología			
					Método	Técnica	Muestra	
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la influencia que tiene la Gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019?</p> <p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo influye el desempeño laboral en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019? ¿De qué manera influye la capacitación del personal en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de amarilis - 2019? ¿De qué manera los efectos de la gestión del Talento Humano influye en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019? 	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia que tiene la Gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos según lo que ocurre en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Analizar cómo influye el desempeño laboral en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019. Evaluar cómo la capacitación del personal influye en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019. Identificar los efectos que produce la gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019. 	<p>Hipótesis general</p> <p>Hi: Si la Municipalidad Distrital de Amarilis mejora la Gestión del Talento Humano en el año 2019, entonces habrá mejor calidad en la atención a los ciudadanos.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> El desempeño laboral influye positivamente en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019. La capacitación del personal influye positivamente en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019. Los efectos que produce la gestión del Talento Humano influye significativamente en la calidad de atención a los ciudadanos en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019. 	<p>Variable Independiente Gestión del Talento Humano</p>	<p>Desempeño Laboral</p> <p>Capacitación</p> <p>Efectos</p>	<p>Variable dependiente Calidad en la atención al ciudadano</p> <p>Satisfacción al ciudadano (usuario)</p>	<p>Nivel de estudio Explicativo</p> <p>Tipo de estudio Aplicada</p> <p>Diseño de investigaci No experimental transeccional</p>	<p>a) Técnica de recolección de datos:</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Observación Encuesta Entrevista <p>Instrumento :</p> <ul style="list-style-type: none"> Guía de observación Cuestionario Guía de entrevista <p>b) Técnicas de procesamiento de Datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Procesamiento de datos Cualitativos. Procesamiento de datos Cuantitativos. Presentación de datos. 	<p>Ámbito Municipalidad Distrital de Amarilis Población</p> <p>Población A: Estará conformada por los 134 trabajadores administrativos de la MDA.</p> <p>Donde la N = n</p> <p>Población B: Estará comprendida por los habitantes del Distrito de Amarilis.</p> <p>Muestra 134 trabajadores administrativos, Donde la N = n</p> <p>73 pobladores (ciudadanos - usuarios)</p>



ANEXO 02.

Consentimiento informado



ID: _____

FECHA: _____

TÍTULO: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019”

OBJETIVO: Determinar la influencia que tiene la Gestión del Talento Humano en la calidad de atención a los ciudadanos según lo que ocurre en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2019.

INVESTIGADOR: Ana Melva Mejía Bustillos

- **Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

- **Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita



Firma del participante: _____

Firma del investigador responsable: _____

Huánuco, 2019.

ANEXO. 03 Instrumentos**INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN****CUESTIONARIO**

A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE AMARILIS – 2019.

Lugar de aplicación:

Fecha de aplicación:

Encuestador :

1. Genero del personal administrativo
 - a) Femenino
 - b) Masculino

2. Edad del personal Administrativo
 - a) De 18 a 24
 - b) De 25 a 31
 - c) De 32 a 45
 - d) De 45 a más

3. ¿Conoce usted la visión, misión y los valores de la Municipalidad?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

4. ¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

5. ¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas de la organización?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

6. ¿Ud. considera que la Municipalidad le brinda incentivos laborales?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

7. ¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación por parte de la Municipalidad?
 - a) Siempre
 - b) Generalmente
 - c) Algunas veces
 - d) Nunca

8. Consideras que el clima laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis es:
 - a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo

9. ¿Ud. Desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua en su organización?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

10. ¿Ud. Se siente motivado en su puesto de trabajo?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

11. ¿Ud. desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

12. ¿Existe un adecuado liderazgo en su organización?
 - a) Si
 - b) No

INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**CUESTIONARIO**

A LOS CIUDADANOS (USUARIOS) DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE AMARILIS

Lugar de aplicación:

Fecha de aplicación:

Encuestador :

1. ¿La prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática.
(hay mucha demora)?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Algunas veces

2. ¿El personal que labora en la Municipalidad muestra que conoce las
necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios del distrito de
Amarilis?
 - a) Si
 - b) No

3. ¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los
trabajadores de la Municipalidad?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Algunas veces

4. ¿El trato que recibe durante la atención en la Municipalidad Distrital
de Amarilis es?
 - a) Buena
 - b) Mala
 - c) Regular

5. ¿El personal que lo atendió muestra que está suficientemente
preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente?
 - a) Si
 - b) No

6. ¿Considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Algunas veces

7. ¿El personal que lo atendió muestra un trato respetuoso hacia usted?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Algunas veces

8. ¿Los trabajadores muestran que están preparados para solucionar situaciones de conflictos que pueda surgir con los ciudadanos (por ejemplo, si un ciudadano viene alterado o en forma prepotente a solicitar un servicio)?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Algunas veces

9. ¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los trabajadores de la Municipalidad?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Algunas veces

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019”

GUÍA DE OBSERVACIÓN

1. Observar el nivel de aprendizaje de las buenas prácticas realizado por los trabajadores administrativos dentro de la Municipalidad Distrital de Amarilis.
 - Describir que herramientas TICs utiliza a diario en su centro de labores.
 - Describir su edad aproximada.
 - Averiguar si tiene estrategias para la solución inmediata de problemas ocasionadas en el centro de labores.
 - Averiguar si realiza una gestión con liderazgo para una mejora continua.
 - Averiguar si desarrolla estrategias para fortalecer el clima organizacional dentro de la Municipalidad.
 - Averiguar si realizan una adecuada planificación en sus actividades.
 - Ejerce un buen comportamiento en el grupo de trabajo.
 - Es responsable en su trabajo
2. Observar el rendimiento continuo del trabajador administrativo
 - Averiguar si cumple las horas establecidas
 - Elabora sus actividades a tiempo y de acuerdo a lo programado
 - Averiguar qué problemas tiene en su entorno personal
 - Averiguar si tiene alguna discapacidad física
 - Averiguar si recibe capacitaciones y las aprovecha
 - Averiguar si existe programas de motivación.
3. Observar la atención del trabajador al ciudadano (usuario)
 - El trato respetuoso del personal hacia el usuario
 - La disposición inmediata del trabajador para atender al usuario.
 - La confianza que transmite el trabajador al momento de la atención al usuario, el tiempo de espera de los usuarios, accesibilidad.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019”

GUÍA DE ENTREVISTA

DIRIGIDO AL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, AL SUB GERENTE DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Lugar y fecha:.....

Nombre del entrevistador:

Nombre del entrevistado:.....

1. ¿Usted cómo observa el tema de gestión del talento humano, el personal que labora en esta institución estará comprometido con la institución, estará motivado, ya que el talento humano es uno de los activos más importante de una entidad para cumplir con los objetivos y metas comunes?

2. ¿Usted qué opina de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado? Donde el proceso de modernización se basa hacia una gestión pública con resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y en el desarrollo del país, una gestión centrada en el ciudadano, una gestión transparente, descentralizado, eficiente, eficaz e inclusivo.

3. ¿Qué opina a cerca de la calidad de atención al ciudadano (usuario) será oportuno, eficiente, cree usted que el trámite documentario en su organización funciona adecuadamente?

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019”

GUÍA DE ENTREVISTA

DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS.

Lugar y fecha:

Nombre del entrevistador:

Nombre del entrevistado:.....

1. ¿Desde cuándo Ud. labora en esta institución?
2. ¿Recibe incentivos, talleres de motivación?
3. ¿Recibe capacitaciones en temas de calidad de atención al usuario?
4. ¿Cómo es el trato entre los trabajadores?
5. ¿Tiene buena relación con el alcalde, gerentes, etc.?
6. ¿Tiene conocimiento de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado?
7. ¿Cómo manejan el tema de aprendizaje de las buenas prácticas?

ANEXO. 04

Formato de validación de los instrumentos por jueces o juicio de expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: MG. RAFAEL SORREIRO MARTEL Y BUSTAMANTE Especialidad: GESTIÓN DE PROYECTOS.

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Desempeño laboral	¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?	4	4	2	4
	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas de la organización?	3	4	2	3
	¿Ud. considera que la Municipalidad le brinda incentivos laborales?	4	4	4	4
Capacitación	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación por parte de la Municipalidad?	4	3	3	3
	Consideras que el clima laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis es:	4	4	4	4
	¿Ud. Desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua en su organización?	3	3	3	4
Efectos	¿Ud. Se siente motivado en su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	¿Ud. desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado?	4	3	2	3
	¿Existe un adecuado liderazgo en su organización?	4	4	4	4
Satisfacción al ciudadano (usuario)	¿La prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática. (Hay mucha demora)?	4	4	4	4
	¿El personal que labora en la Municipalidad muestra que conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios del distrito de Amarilis?	4	4	4	4
	¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los trabajadores de la Municipalidad?	4	3	3	3
Seguridad	¿El trato que recibe durante la atención en la Municipalidad Distrital de Amarilis es?	4	4	4	4
	¿El personal que lo atendió muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente?	4	4	2	3
	¿Considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?	4	3	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Rafael Martel y Bustamante
 LIC. ADMINISTRACIÓN
 Firma y sello del experto
 DNI- 28423351



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. LESTER FREILAN SALINAS ORDOÑEZ

Especialidad: DOCTOR EN EDUCACIÓN

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Desempeño laboral	¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?	4	3	3	3
	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas de la organización?	4	4	4	4
	¿Ud. considera que la Municipalidad le brinda incentivos laborales?	4	4	4	4
Capacitación	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación por parte de la Municipalidad?	4	3	3	3
	Consideras que el clima laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis es:	4	4	4	4
Efectos	¿Ud. Desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua en su organización?	4	4	3	4
	¿Ud. Se siente motivado en su puesto de trabajo?	4	4	4	3
	¿Ud. desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado?	3	3	4	3
Satisfacción al ciudadano (usuario)	¿Existe un adecuado liderazgo en su organización?	4	4	4	4
	¿La prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática. (Hay mucha demora)?	4	3	2	3
	¿El personal que labora en la Municipalidad muestra que conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios del distrito de Amarilis?	4	4	4	4
Seguridad	¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los trabajadores de la Municipalidad?	3	3	4	3
	¿El trato que recibe durante la atención en la Municipalidad Distrital de Amarilis es?	4	4	4	4
	¿El personal que lo atendió muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente?	4	4	4	4
	¿Considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?	4	4	3	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y sello del experto

DNI. 40349762



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto:

Severino A. OLIVEROS DAVILA

Especialidad:

DOCTOR EN ADM.

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Desempeño laboral	¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?	4	4	3	4
	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas de la organización?	3	4	3	4
	¿Ud. considera que la Municipalidad le brinda incentivos laborales?	4	3	2	4
Capacitación	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación por parte de la Municipalidad?	4	4	4	4
	Consideras que el clima laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis es:	3	3	3	4
	¿Ud. Desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua en su organización?	4	4	3	4
Efectos	¿Ud. Se siente motivado en su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	¿Ud. desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado?	3	3	3	3
	¿Existe un adecuado liderazgo en su organización?	4	4	4	4
Satisfacción al ciudadano (usuario)	¿La prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática. (Hay mucha demora)?	4	4	3	3
	¿El personal que labora en la Municipalidad muestra que conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios del distrito de Amarilis?	3	3	3	3
	¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los trabajadores de la Municipalidad?	4	4	4	3
Seguridad	¿El trato que recibe durante la atención en la Municipalidad Distrital de Amarilis es?	4	4	4	4
	¿El personal que lo atendió muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente?	4	4	3	2
	¿Considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

[Firma]
Firma y sello del experto
22428396



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: JORGE LUIS JESÚS AQUINO Especialidad: Magister en Gestión y Negocios

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Desempeño laboral	¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?	4	4	4	4
	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas de la organización?	4	3	4	4
	¿Ud. considera que la Municipalidad le brinda incentivos laborales?	3	3	3	4
Capacitación	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación por parte de la Municipalidad?	4	4	4	4
	Consideras que el clima laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis es:	4	4	3	4
	¿Ud. Desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua en su organización?	3	3	3	3
Efectos	¿Ud. Se siente motivado en su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	¿Ud. desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado?	4	4	4	4
	¿Existe un adecuado liderazgo en su organización?	4	4	3	4
Satisfacción al ciudadano (usuario)	¿La prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática. (Hay mucha demora)?	3	4	4	3
	¿El personal que labora en la Municipalidad muestra que conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios del distrito de Amarilis?	4	4	4	4
	¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los trabajadores de la Municipalidad?	3	3	3	3
Seguridad	¿El trato que recibe durante la atención en la Municipalidad Distrital de Amarilis es?	4	4	4	4
	¿El personal que lo atendió muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente?	3	4	4	4
	¿Considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



Firma y sello del experto



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: DR. EVER URIBE UZUQUAGA PEREZ Especialidad: DOCTOR EN CONTABILIDAD.

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Desempeño laboral	¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?	4	3	4	4
	¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos y metas de la organización?	3	4	4	4
	¿Ud. considera que la Municipalidad le brinda incentivos laborales?	4	4	4	4
Capacitación	¿Con que frecuencia Ud. recibe capacitación por parte de la Municipalidad?	4	3	3	3
	Consideras que el clima laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis es:	4	4	4	4
	¿Ud. Desarrolla estrategias de cambio para la mejora continua en su organización?	4	4	4	4
Efectos	¿Ud. Se siente motivado en su puesto de trabajo?	4	4	4	4
	¿Ud. desarrolla su trabajo a tiempo de acuerdo a lo programado?	3	3	3	3
	¿Existe un adecuado liderazgo en su organización?	4	4	4	4
Satisfacción al ciudadano (usuario)	¿La prestación del servicio en la Municipalidad es muy burocrática. (Hay mucha demora)?	4	4	4	4
	¿El personal que labora en la Municipalidad muestra que conoce las necesidades prioritarias que aquejan a los usuarios del distrito de Amarilis?	4	4	3	4
	¿El servicio que recibe le parece lo adecuado por parte de los trabajadores de la Municipalidad?	4	4	3	4
Seguridad	¿El trato que recibe durante la atención en la Municipalidad Distrital de Amarilis es?	3	3	3	3
	¿El personal que lo atendió muestra que está suficientemente preparado para desempeñarse en el cargo que ocupa actualmente?	4	4	4	4
	¿Considera que el personal que lo atendió le inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?	3	4	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

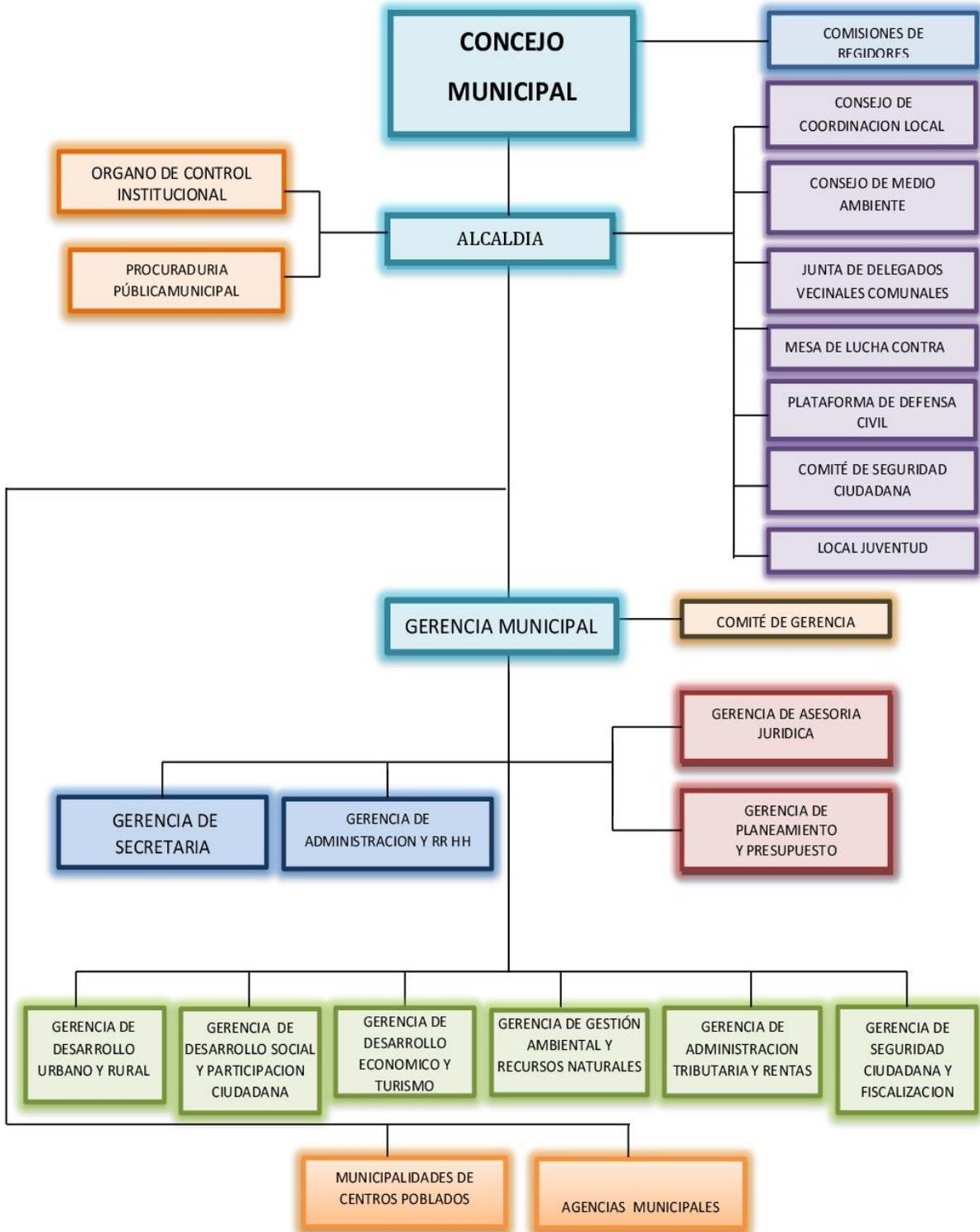
El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

[Firma]
Firma y sello del experto

DNI. 22469535

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS

Estructura Orgánica



CUADRO N° 18**GENERO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	72	53,7%
Masculino	62	46,3%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

El personal administrativo, que mayor predomina en la Municipalidad Distrital de Amarilis, es el femenino, la cual representa un 53,7%(72) del total de servidores municipales, considerando que el personal masculino es del 46,3%(62), respectivamente.

CUADRO N° 19**EDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 24	23	17,2%
De 25 a 31	40	29,9%
De 32 a 45	33	24,6%
De 45 a más	38	28,4%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

En la Municipalidad Distrital de Amarilis, la edad de los trabajadores administrativos que laboran en dicha entidad, está dominado por aquellos que oscilan entre los 25 a 31 años que representa un 29,9%(40), seguidamente está la de 45 a más años que representa un 28,4%(38) y ubicándose en el tercer lugar están los trabajadores que tiene de 32 a 45 años lo que representa un 14,6%(33) y por último los de menor edad de 18 a 24 considerando porcentualmente un 17,2%(23)

CUADRO N° 20**¿CONOCE USTED LA VISIÓN, MISIÓN Y LOS VALORES DE LA MUNICIPALIDAD?**

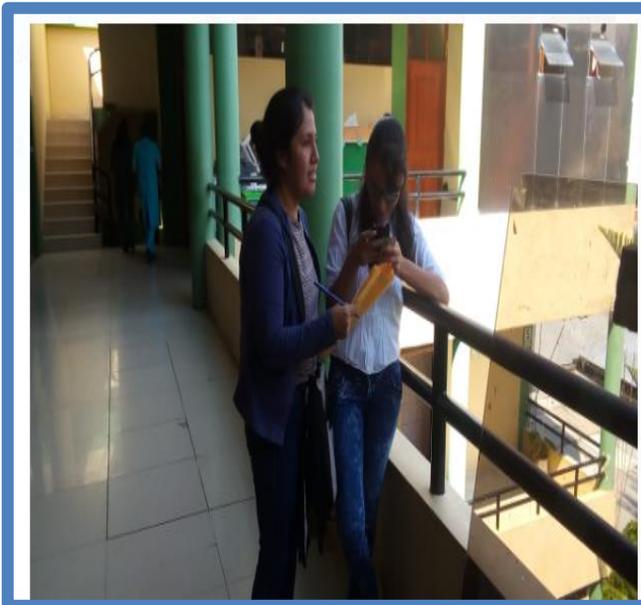
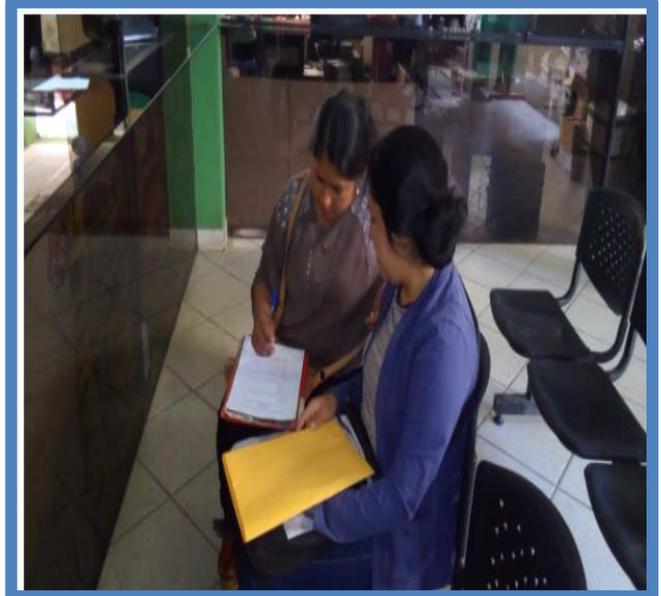
Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	43,3%
No	71	53,0%
A veces	5	3,7%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Ante la pregunta, ¿Conoce usted la visión, misión y los valores de la Municipalidad?; de 134 trabajadores administrativos encuestados el 43,3%(58) considera que si conocen la visión, misión y los valores de la Municipalidad, mientras que el 53,0%(71) indican que no conocen la visión, misión y los valores de la Municipalidad, pero el 3,7%(5) considera que a veces. Lo que evidencia una debilidad que necesita urgente una mejora continua, cuando los trabajadores desconocen la visión, misión de la entidad, todo su potencial laboral se enfoca solamente en su realización personal, es decir, en alcanzar sus propios ideales; el empleado trabaja en pro de buscar su propio beneficio y vive al día, porque probablemente sus esfuerzos estén radicados solo en la retribución económica y no en el beneficio de la entidad, por ende se debe de capacitar y sensibilizar a los trabajadores municipales para que conozcan a profundidad la misión, visión y valores de dicha entidad.

FOTOGRAFÍAS

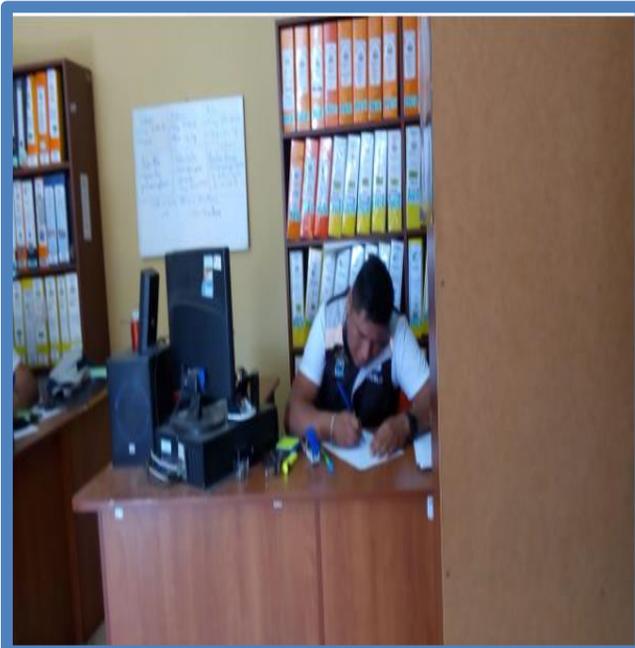
ENCUESTA REALIZADA A LOS CIUDADANOS (USUARIOS) DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS.

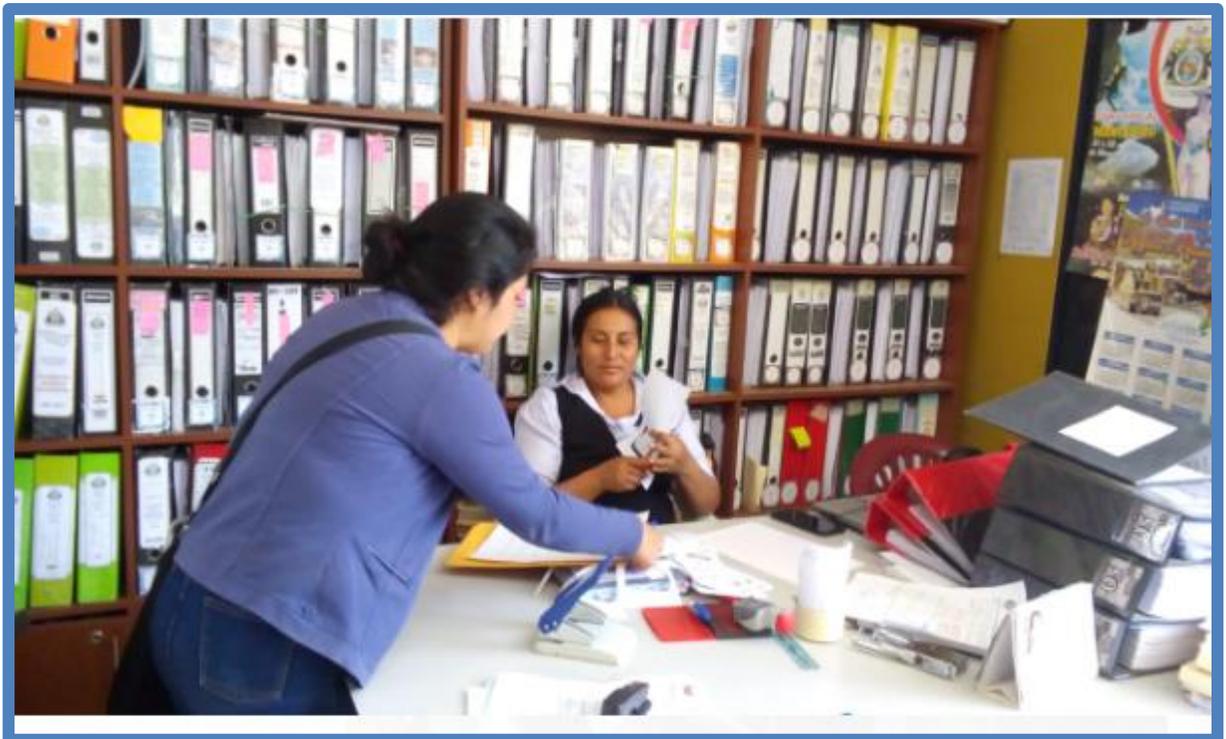
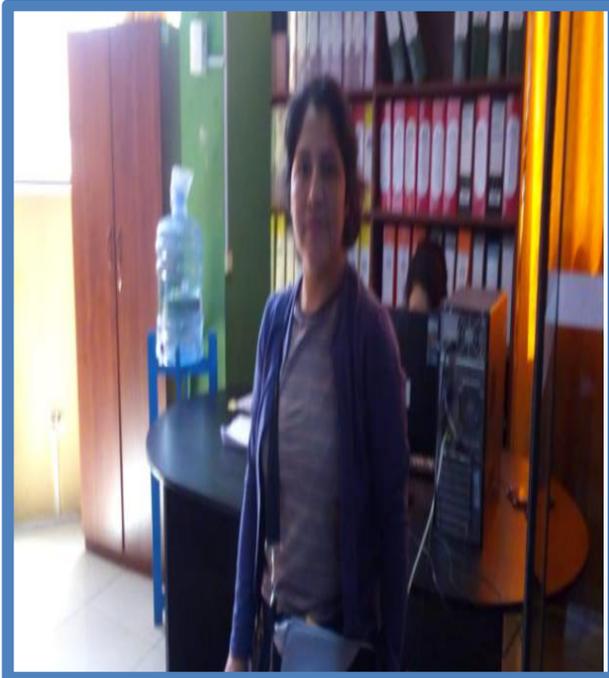




ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS.







NOTA BIOGRÁFICA

Ana Melva Mejía Bustillos, nació el 31 de Marzo de 1995 en el Distrito de Pachas, Provincia de Dos de Mayo y Región Huánuco, allí vivía parte de su niñez y adolescencia. Sus padres doña Isabel Bustillos Vilca y don Pablo Mejía Godoy. Sus estudios primarios los realizó en la I.E. N° 32327-Cruzpampa – Pachas, concluyéndolos satisfactoriamente, los estudios secundarios fueron en el Colegio “Enrique López Albújar” alma mater de Pachas. Pero su espíritu inquieto, no se conformaba y salió en busca de otros horizontes con el ánimo de continuar sus estudios superiores de Pregrado. Iniciando sus estudios universitarios en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote e ingresando a la Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas, Escuela profesional de Administración, culminando sus estudios satisfactoriamente. En el 2016 optó su Título profesional de Licenciada en Administración. Trabajó en la Municipalidad Distrital de Amarilis como Técnico fiscalizador en la Sub Gerencia de Fiscalización. En el mes de setiembre del 2019 egresó de la Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **10:00h**, del día **jueves 13 DE FEBRERO DE 2020** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Pio TRUJILLO ATAPOMA	Presidente
Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA	Secretario
Mg. Mario Salomon AGUILAR PARI	Vocal

Asesor de tesis: Dr. Hector Raul HUARANGA NAVARRO (Resolución N° 02465-2019-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social, Doña, Ana Melva MEJIA BUSTILLOS.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, 2019”.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....

Obteniendo en consecuencia la Maestriza la Nota de Diecisiete (17)
Equivalente a Muy Bueno, por lo que se declara Aprobada
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 11:20 horas de 13 de febrero de 2020.


.....
PRESIDENTE
DNI N° 22432324


.....
SECRETARIO
DNI N° 04025628


.....
VOCAL
DNI N° 23775541

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 0518-2020-UNHEVAL/EPG)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: Mejía Bustillos Ana Melva
 DNI: 73022104 Correo electrónico: anamelva_95@hotmail.com
 Teléfonos Casa _____ Celular 931621981 Oficina _____

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>Gestión Pública para el Desarrollo Social</u>
Mención:	_____

Grado Académico obtenido: Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social

Título de la tesis: « Gestión del talento humano y calidad en la atención al ciudadano en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2019 »

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma: 26 de febrero del 2020



Firma del autor