

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



TESIS

**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL
SERVICIO AL PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO
DE SALCEDO PUNO PERIODO 2016**

PRESENTADA POR:

YBONE ANDREA VARGAS CCOYA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

**PUNO – PERU
2017**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL
SERVICIO AL PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO
DE SALCEDO PUNO PERIODO 2016**

TESIS PRESENTADA POR:
YBONE ANDREA VARGAS CCOYA
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO



APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:

.....

Dr. Jesús Quispe Gómez

PRIMER MIEMBRO:

.....

Dra. Balbina Esperanza Cutipa Quilca

SEGUNDO MIEMBRO:

.....

M.Sc. Edith Pamela Jiménez Carrasco

DIRECTOR/ASESOR:

.....

Dra. María Amparo Catacora Peñaranda

FECHA DE SUSTENTACION: 12 de Julio del 2017

ÁREA: Gestión Pública y Privada

TEMA: Administración de Recursos Humanos y Calidad de Servicio

DEDICATORIA**A MIS PADRES:**

Miguel y Zenobia Por su amor, trabajo, sacrificios y comprensión durante todas las etapas de mi vida, gracias a su apoyo incondicional he logrado cumplir mi más grande anhelo lograr obtener el Título Profesional de Contador Público. Es un privilegio y una bendición de Dios ser su hija, son los mejores padres. Los amo.

**AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO
DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS
CONTABLES:**

Que con sus enseñanzas y apoyo han contribuido a mi formación profesional

En especial a la Dra. María Amparo Catacora Peñaranda por haberme forjado como persona y por todas las enseñanzas impartidas.

A MIS HERMANOS:

Danilo y Kely por compartir conmigo las alegrías y tristezas, por su aliento constante que me ha permitido seguir adelante siempre.

AGRADECIMIENTO

A DIOS

Por las bendiciones y fortalezas que me ha dado en mi vida, por estar siempre conmigo dándome sabiduría e inteligencia y una familia maravillosa, por permitirme llegar a esta etapa de mi carrera y poder culminarla con éxito.

A LA DRA MARIA AMPARO CATAORA PEÑARANDA

Director y asesor de tesis, por guiarme, por todas sus preocupaciones y ser un ejemplo a seguir.

AL DR. HUGO PUMA FLORES

Mi mejor amigo y la mejor persona, por su tiempo, apoyo, guía y consejos incondicionales, contribuyendo en mi formación personal y profesional.

A LA PRESTIGIOSA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

Por haber creado la prestigiosa Escuela Profesional de Ciencias Contables, brindando conocimientos valiosos para el desarrollo de esta profesión.

A cada uno de los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Contables por haber demostrado un alto grado de profesionalismo.

A LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO

Quienes me facilitaron la obtención de información necesaria para la realización de la presente investigación.

A todos ellos mi más sinceros agradecimiento

INDICE GENERAL

RESUMEN	
ABSTRACT	
I. INTRODUCCION	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. OBJETIVOS.....	3
II. REVISION DE LITERATURA	5
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS, MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION.....	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2. MARCO TEORICO	10
2.7. MARCO CONCEPTUAL	54
2.8. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION	61
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	62
3.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	62
3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.....	63
3.3. MÉTODOS.....	66
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	68
3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	71
3.6. CARACTERISTICAS DEL AREA DE INVESTIGACION.....	73
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	77
4.1. INFORMACION GENERAL DE LOS SERVIDORES	77
4.2. RESULTADOS SOBRE EL PRIMER OBJETIVO.....	78
4.3. RESULTADOS SOBRE EL SEGUNDO OBJETIVO.....	88
4.4. TERCER OBJETIVO: PROPUESTA DE MEJORA.	103
4.5. DISCUSION	109
CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES	124
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	126
ANEXOS	

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 cantidad de candidatos a convocatorias.....	78
Tabla 2 proceso de selección del personal	79
Tabla 3 sueldos y otros beneficios salariales	80
Tabla 4 remuneraciones	81
Tabla 5 preparacion o capacitacion	82
Tabla 6 formacion para promocion de empleados	83
Tabla 7 reconocimiento al trabajo bien hecho	84
Tabla 8 presentacion del personal.....	89
Tabla 9 material informativo claro y suficiente	90
Tabla 10 el nivel de honestidad.....	91
Tabla 11 prontitud de respuesta a solicitud	92
Tabla 12 personal competente y profesional	93
Tabla 13 personal flexible y comprensible	94
Tabla 14 amabilidad y consideracion del personal.....	95
Tabla 15 preocupacion por la seguridad	96
Tabla 16 accesibilidad del personal frente a consultas.....	97
Tabla 17 administracion de recursos humanos	98
Tabla 18 calidad del servicio al publico.....	99

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1 cantidad de candidatos a convocatorias	79
Grafico 2 proceso de selección del personal.....	79
Grafico 3 sueldos y otros beneficios salariales	81
Grafico 4 remuneraciones	82
Grafico 5 preparacion o capacitacion.....	83
Grafico 6 formacion para promocion de empleados	84
Grafico 7 reconocimiento al trabajo bien hecho	85
Grafico 8 presentacion del personal.....	89
Grafico 9 material informativo es claro y suficiente	90
Grafico 10 el nivel de honestidad.....	91
Grafico 11 prontitud de respuesta a solicitud.....	92
Grafico 12 personal competente y profesional	93
Grafico 13 personal flexible y comprensible.....	94
Grafico 14 amabilidad y consideracion del personal	95
Grafico 15 preocupacion por la seguridad.....	96
Grafico 16 accesibilidad del personal frente a consultas	97

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se muestra el estudio de la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio al Público de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se justifica en el respeto al derecho que tienen los trabajadores y los ciudadanos como seres humanos; siendo su objetivo general, Determinar de qué manera la administración de Recursos Humanos influye en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016, para lo cual se evaluó la eficiencia de la Administración de Recursos humanos y la Calidad del Servicio al Público, para después proponer estrategias de mejora a fin de fortalecer las debilidades encontradas. Para alcanzar los objetivos trazados se utilizaron los siguientes métodos: analítico, inductivo, deductivo y descriptivo. Las técnicas de recolección de datos fueron: encuesta, entrevista y revisión documental; luego se procedió al análisis e interpretación de los datos, encontrando como debilidades: no existe proceso de selección del personal, no existen capacitaciones y muy bajas remuneraciones, las mismas que se reflejan en la Calidad del Servicio que brindan a los usuarios, por lo que se tienen las siguientes conclusiones: La eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra en un 62% como regular-deficiente (35% y 27% respectivamente) y solo el 9% de ellos lo califican como excelente (5%) y muy bueno (4%), y en consecuencia la Calidad de Servicio al Público se muestra en un 54% como regular-deficiente (36% y 18% respectivamente) y solo en un 14% se calificó como excelente (1%) y bueno (13%).

Palabras Claves: Administración, Calidad, Municipalidad, Recursos Humanos, Servicio.

ABSTRACT

This research study shows the efficiency of the Human Resources Administration and the Quality of Public Service of the Municipality of the Center Population of Salcedo Puno, is justified in respect to the right of workers and citizens like human beings; Being its general objective, To determine how the Human Resources administration influences the quality of service to the public in the Municipality of the Center populated of Salcedo Puno period 2016, for which it was evaluated the efficiency of the Administration of Human Resources and Quality Of Public Service, and then propose improvement strategies in order to strengthen the weaknesses encountered. In order to reach the objectives, the following methods were used: analytical, inductive, deductive and descriptive. The techniques of data collection were: survey, interview and documentary review; Then the analysis and interpretation of the data were analyzed, finding as weaknesses: there is no selection process of the personnel, there are no training and very low remunerations, the same ones that are reflected in the Quality of the Service that they offer to the users, reason why The efficiency of the Human Resources Administration is 62% as regular-deficient (35% and 27% respectively) and only 9% of them qualify as excellent (5%) and very good (4%) and consequently Quality of Service to the Public is shown to be 54% as regular-deficient (36% and 18% respectively) and only 14% qualified as excellent (1%) and good (13% %).

Key Words: Administration, Quality, Municipality, Human Resources, Service.

I. INTRODUCCION

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La administración de recursos humanos es el valor más importante y delicado que tiene una organización, ya que determina el grado de éxito de la misma porque constituye una meta esencial y determinante, es ante ello que la administración de los recursos humanos debe ser la prioridad de toda organización; administración entendida como el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores de cómo integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas que tienen por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización; para que así se pueda brindar un servicio de calidad a toda persona, servicio de calidad entendida como una actividad organizada, con el fin de satisfacer de manera continua, uniforme y regular las necesidades de carácter colectivo y, por ende, de interés general, que se realiza por medio de la administración pública.

En el departamento de Puno existen varias Municipalidades de Centros Poblados, las mismas que dependen de la Municipalidad Provincial o Distrital de la Jurisdicción en las que se encuentren estas Municipalidades. La Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo es un ente estatal que depende directamente de la Municipalidad Provincial de Puno, y como tal tiene determinadas facultades atribuidas por el ente de quien depende. Si bien la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno, está orientada a brindar servicios en bien de la población, y para la consecución de tal fin, es imprescindible que cuente con una gama de recursos, las que destacan los Recursos Humanos, ya que esta determina el grado de éxito de cualquier organización, es ante ello que la administración de los recursos humanos debe ser la prioridad de esta institución a fin de lograr el propósito de mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social, para que así la organización pueda brindar un servicio de calidad a todo ciudadano. Sin embargo en la actualidad esta institución cuenta con una deficiente administración de su personal puesto que no existe proceso de selección de personal, no existe capacitaciones, las remuneraciones son muy bajas en relación a otras entidades y a esto se suma los regímenes laborales en que están inmersos; en consecuencia esto se ve reflejada en la calidad de servicios que brindan, ciudadanos que se encuentran insatisfechos por tales servicios. por ello es necesario conocer porque los niveles de eficiencia de la administración de recursos humanos están bajos, cuales son las principales debilidades de la organización y como este influye en la calidad del servicio que se debe de prestar al ciudadano para proponer alternativas que ayude a reducir

las debilidades existentes en la administración de recursos humanos y así poder mejorar la calidad de servicio que se le brinda al usuario.

DEFINICION DEL PROBLEMA

En este trabajo se pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la administración de Recursos Humanos influye en la calidad de servicio en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

1. ¿Cómo es la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno?
2. ¿De qué manera el desarrollo del personal influye en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno?
3. ¿Cómo se puede contribuir a mejorar la administración de recursos humanos, que permitan elevar la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

1.2. OBJETIVOS

- Objetivo general

Determinar de qué manera la administración de Recursos Humanos influye en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016

- Objetivos específicos

1. Evaluar Cómo se muestra la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno
2. evaluar de qué manera el desarrollo del personal influye en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno
3. Proponer estrategias para mejorar la administración de recursos humanos, que permitan elevar la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.

I. REVISION DE LITERATURA

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS, MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Quispe, D. (2014). En su tesis *“Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio al Público en la Municipalidad Distrital de Cachicadan”*.

Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye:

- En la encuesta aplicada se encontró varias debilidades sobre la administración de Recursos Humanos, en un 47% existe favoritismo en los procesos de selección, en un 80% las remuneraciones son bajas y la capacitación que otorga es solo el 33%; por consecuente generando una mala calidad del servicio al público o de los ciudadanos.
- La calidad de la Administración de recursos humanos en la entidad en estudio muestra un nivel deficiente, específicamente en la realización de convocatorias para la selección del personal y remuneraciones en relación al mercado, también en menor medida los procesos de selección del personal, la capacitación y la formación de los empleados.

- Las deficiencias en la administración de recursos humanos en la institución, trae consigo ineficiencias del personal responsable, que se refleja en un deterioro de la calidad de los servicios brindados al público, causando un malestar en los ciudadanos.

Meléndez, J. (2015). En su tesis *“Calidad del servicio del personal administrativo y satisfacción del paciente en el departamento de hospitalización del Hospital Belén Trujillo 2015”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye:

- Se determinó que el 82% del personal administrativo del departamento de hospitalización del Hospital Belén de Trujillo posee una alta calidad de servicio y el 18% restante posee un nivel regular, por tanto el nivel predominante de calidad de servicio es alto. El mismo que se ve reflejado en indicadores con mejores resultados como que el personal resuelve dudas y preguntas de los pacientes amablemente así como también son cautelosos en la información del hospital clínico y brindan información clara y concisa a los pacientes.
- Se determinó que el 57% de los pacientes estudiados posee un nivel regular de satisfacción, el 39% posee nivel alto y el 4% restante posee nivel bajo de satisfacción. Por tanto el nivel predominante de satisfacción del paciente del Hospital Belén de Trujillo es regular. El mismo que se ve reflejado en indicadores como que el 41% de pacientes afirmo que solo algunas veces el personal administrativo demuestra conocimiento de los procedimientos a seguir en el hospital.

Vallejos, L. (2014). En su tesis *“La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado de Miramar - 2014”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye:

- El estudio de la variable Cultura Organizacional permito concluir que la Municipalidad del Centro Poblado de Miramar, tiene un tipo de cultura o perfil organizacional autoritario benevolente. Los trabajadores en cuanto al proceso de decisión perciben que casi siempre son tomados por los superiores aun que permiten la delegación en casos en el que no tiene mucha importancia, los trabajadores no tienen mucha autoridad para realizar cosas de las cuales son responsables, pidiendo autorización antes de realizarlas, a muchos no se les permite o en poca medida se les permite demostrar iniciativa.
- En cuanto al sistema de comunicaciones casi siempre tiene un formalismo, los trabajadores tienen muy poca o nula oportunidad de opinar, solo es recibir órdenes desde sus superiores.
- En cuanto a las relaciones interpersonales la organización tolera que los trabajadores se relaciones pero sin ser muy condescendientes y en cuanto al sistema de recompensas y sanciones, las medidas disciplinarias no son muy arbitrarias, pero si se sanciona cuando se debe sancionar, así como también se tiene en cuenta ante un trabajo bien hecho el otorgar reconocimiento, el cual no es siempre.
- Por todo esto se llega a la conclusión que el tipo de cultura o perfil organizacional es Autoritario benevolente.

Toala, S. (2014). En su tesis *“Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los*

servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013”. Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Perú; concluye:

- En el Ilustre Municipio de Jipijapa debe existir una efectiva y oportuna comunicación para que mejoren las relaciones interpersonales entre autoridades y servidores públicos.
- El Municipio de Jipijapa no cuenta con buenas relaciones interpersonales entre las autoridades y servidores públicos.
- El Municipio de Jipijapa no brinda en su totalidad el apoyo institucional y orientación administrativa para que se fortalezca el estatus personal y el entorno laboral de los servidores públicos.
- El Municipio de Jipijapa cuenta con profesionales universitarios, como fortalezas que contribuyen con su desempeño profesional a mejorar la calidad de atención a la ciudadanía.

Marroquín, S. (2011). En su tesis *“El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King”*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala; concluye:

- En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tiene calidad y compromiso de responsabilidad.
- Los encargados supervisores juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional en el desarrollo de las funciones del colaborador.

- Los trabajadores de los restaurantes se identifican con los valores, creencias, procedimientos, reglas y normas de la organización en sus funciones.
- El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil de puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

Ruiz, J. (2014). En su tesis *“Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye:

- La institución presenta serias debilidades respecto al desarrollo del personal sin cargos de confianza: el nivel académico alcanzado no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, tampoco a eventos menores de capacitación (cursos, seminarios, talleres, eventos cortos), la institución no aporta el financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral (conducente a grado académico). También presenta una debilidad con los trabajadores con cargos de confianza en cuanto al desarrollo del personal. El nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto de que se tenía al ingresar a laborar a la institución estudiada.
- La institución presenta serias debilidades referentes a la Satisfacción Laboral en los trabajadores sin cargos de confianza, estas son: el nivel de satisfacción con variedad de tareas del puesto de trabajo es bajo, falta de reconocimiento de sus superiores, no tienen libertad suficiente

para elegir sus propios métodos de trabajo, no se les brinda oportunidad para desarrollar sus capacidades, no se tiene muchas posibilidades de ser ascendido, falta de atención por parte de sus superiores a sus gerencias.

2.2. MARCO TEORICO

LA ADMINISTRACION

Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.

- Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
- La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
- También se adjudica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
- La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado.
- La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia.

Todos administran organizaciones. Se define organización como un grupo de personas que trabajan en conjunto para crear valor agregado. En organizaciones lucrativas dicho valor agregado se traduce en utilidades; en organizaciones no lucrativas, como las caritativas, puede ser la satisfacción de necesidades. Las universidades también crean valor agregado mediante la generación y difusión del conocimiento, y la prestación de servicios a la comunidad o sociedad. (Koontz, Weihrich, y Cannice, 2012, p. 4)

2.2.1. Funciones de la administración

Muchos estudiosos y gerentes han encontrado que la organización útil y clara del conocimiento facilita el análisis de la administración. Por tanto, al estudiar administración es necesario desglosarla en cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar), alrededor de las cuales puede organizarse el conocimiento que la subyace.

2.2.2. La administración como elemento esencial para cualquier organización

Los gerentes son responsables de actuar de manera que permitan a los individuos contribuir de la mejor forma al logro de los objetivos del grupo. Así, la administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, y a industrias de manufactura y de servicios. El término empresa se refiere a un negocio, una dependencia gubernamental, un hospital, una universidad o cualquier otro tipo de organización. La administración eficaz está a cargo del presidente de la corporación, el administrador del hospital, el supervisor de primera línea del gobierno, el líder de los niños exploradores, el obispo de una iglesia, el director de un equipo de beisbol y el presidente de una universidad. (Koontz, Weihrich, y Cannice, 2012, p. 5)

2.3. LAS ORGANIZACIONES

El área de Recursos Humanos funciona en un contexto formado por organizaciones y personas. Administrar personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones. Más aun, implica administrar el resto de los recursos organizacionales con ayuda de las personas. Así, las organizaciones

y las personas constituyen la base fundamental sobre la que opera el área de Recursos Humanos. (Chiavenato, 2011, p. 6)

La vida de las personas se compone de una infinidad de interacciones con otros individuos y organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo, no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Por sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones para lograr ciertos objetivos que la acción individual y aislada no lo alcanzaría. Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. (Barnard, 1971, citado por Chiavenato, 2011).

La cooperación entre estas es esencial para la organización. Una organización existe solo cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Dispuestas a contribuir en una acción conjunta
- A fin de alcanzar un objetivo común.

2.3.1. Gobiernos locales

Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de Derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. (Ley Orgánica de Municipalidades Ley N^o 27972).

2.3.2. Municipalidades de los Centros Poblados

Es todo lugar del territorio nacional rural o urbano, identificado mediante un nombre y habitado con ánimo de permanencia. Sus habitantes se encuentran vinculados por intereses comunes de carácter económico, social, cultural e histórico. Dichos centros poblados pueden acceder, según sus atributos, a categorías como: caserío, pueblo, villa, ciudad y metrópoli. (Ley N°27795 Ley de demarcación territorial).

Para la creación de una municipalidad de centro poblado, se requiere el acuerdo aprobatorio del concejo provincial, en concordancia con el inc. 19 del art. 9 de la Ley Orgánica de Municipalidades (LOM) que precisa que es atribución del Consejo Municipal, aprobar la creación de centro poblados y agencias municipales. Se requiere aprobación mayoritaria, es decir mayoría simple, de acuerdo con lo explicado en el art. 17 de la LOM. (Mallap, 2015, p. 630)

2.4. LAS PERSONAS

Las organizaciones no funcionan por sí mismas, dependen de las personas para dirigir las, controlarlas, hacerlas operar y funcionar. Toda organización está constituida por ellas, en quienes basa su éxito y continuidad, por ello, estudiarlas es un aspecto básico, en especial, del área de Recursos Humanos. Sin organizaciones ni personas no habría Recursos Humanos. En esta hay dos formas de ver a las personas: en cuanto tales (con características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales) y como recursos (con habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios hará la tarea organizacional).

El área de Recursos Humanos debe valorar a las personas como tales y no solo como recursos organizacionales importantes, y romper así con la tradición de tratarlas como simples medios de producción (recursos o insumos). Hasta hace poco se les trataba como objetos, como recursos productivos, semejantes a las maquinas o a las herramientas de trabajo, como meros agentes pasivos que debían administrarse. Se observó que esta visión limitada y retrograda ocasionaba resentimientos y conflictos laborales, además de un gradual distanciamiento de las personas de sus tareas en la organización. Como consecuencia, se presentaba problemas de calidad y productividad, que se enfrentaban como si solo concernieran a la gerencia y a la dirección, pero no a las personas. Y como la gerencia y la dirección constan de un porcentaje muy pequeño de integrantes de la organización, esos problemas los analizaban y resolvía una minoría que tenía otras muchas cosas que hacer. En realidad, muchos de esos problemas se diferían y aplazaban, lo que mermaba la competitividad de las organizaciones. La tendencia actual es que todas las personas en todos los niveles sean administradores, no solo realizadores de sus tareas, así como buscar ser un elemento de diagnóstico y de solución de problemas, para que su trabajo en la organización mejore de manera continua. Así es como las organizaciones exitosas crecen y se fortalecen. (Chiavenato, 2011, p. 38)

El capital humano

Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital vale más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva. Por tanto, ese capital vale más en la medida en que

influya en las acciones y destinos de la organización. Para ello, la organización debe utilizar cuatro detonadores indispensables: (Chiavenato, 2002, p. 9)

1. **Autoridad:** conferir poder a las personas para que tomen decisiones independientes sobre acciones y recursos. En ese sentido, cada líder reparte y delega autoridad a los individuos para que trabajen de acuerdo con lo que aprenden y dominan. Esto es, dar autonomía a las personas, o lo que se conoce como otorgamiento de poder o facultamiento.
2. **Información:** fomentar el acceso a la información a lo largo de todas las fronteras. Crear condiciones para difundir la información, además de hacerla útil y productiva en el sentido de facilitar la toma de decisiones y la búsqueda de caminos nuevos y diferentes.
3. **Recompensas:** proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como refuerzo positivo e indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.
4. **Competencias:** ayudar a desarrollar habilidades y competencias para aprovechar la información y ejercer su autonomía. Así se crean talentos en la organización; al definir las competencias que se necesitan para alcanzar objetivos y al crear condiciones internas para que las personas adquieran y desarrollen tales competencias de la mejor manera posible.

2.5. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

2.5.1. Concepto de la administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las

relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente: (Gary, 2012, p. 2)

- Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado).
- Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto
Seleccionar a los candidatos para cada puesto.
- Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores.
- Evaluar el desempeño.
- Administrar los sueldos y los salarios (remunerar).
- Proporcionar incentivos y prestaciones.
- Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar).
- Capacitar y desarrollar a los empleados actuales.
- Fomentar el compromiso de los colaboradores.

(Chiavenato, 2009, citado en Quispe, 2014) Señala que la administración de recursos humanos (ARH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de las organizaciones, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

2.5.2. Propósito de la administración de recursos humanos

El propósito de la administración de los recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social.

Los recursos humanos determinan el grado de éxito de la organización. Mejorar las contribuciones que efectúa el personal a la organización constituye una meta tan esencial y determinante que casi todas las organizaciones cuentan con el departamento o unidad departamental o Recursos Humanos. (Quispe, 2014, p. 18)

Objetivos de área de RH

Los objetivos del área de RH deben estar fuera de ella. El área debe servir a los objetivos del negocio de la organización. El área de RH consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas desarrollarse.

2.5.3. Los seis procesos de la administración de recursos humanos

La Administración de Recursos Humanos es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Los seis procesos básico de la Administración de Recursos Humanos son: (Chiavenato, 2009, citado en Quispe, 2014).

1. **Procesos para integrar personas:** Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyendo el reclutamiento y la selección del personal.

2. **Procesos para organizar personas:** Son procesos de diseño de actividades que las personas realizan en la empresa. Incluyen el Diseño Organizacional, Análisis y Descripción de puestos, colocación y evaluación de desempeño.
3. **Procesos para recompensar a las personas:** Son los procesos para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen la remuneración, recompensas, prestaciones y servicios sociales.
4. **Procesos para desarrollar a las personas:** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen la administración del conocimiento, competencias, aprendizaje, desarrollo de carreras, y programas de comunicación y conformidad.
5. **Procesos para retener a las personas:** Son procesos para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida.
6. **Procesos para auditar a las personas:** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas, verificando resultados. Incluyen banco de datos e información administrativa.

2.5.4. Políticas de recursos humanos

- a. **Provisión de recursos humanos.-** Esta política está constituida por los siguientes rubros:
 - *Investigación del mercado de recursos humanos.-* Investigación y análisis del mercado de recursos humanos. Donde reclutar (fuentes de reclutamiento).

- *Reclutamiento.*- Como reclutar (técnicas o medios de reclutamiento).
Prioridad del reclutamiento interno sobre el externo.
 - *Selección.*- Criterios de selección y estándares de calidad. Grado de descentralización de las decisiones acerca de la selección del personal.
Técnicas de selección.
 - *Integración.*- Planes y mecanismos (centralizados y descentralizados) de integración de los nuevos participantes del ambiente interno de la organización.
- b. Organización de recursos humanos.**- Política integrada por:
- *Análisis descripción de puestos.*- Establecimiento de los requisitos básicos (escolaridad, experiencia, tareas, obligaciones, responsabilidades y condiciones de trabajo) para el desempeño exitoso del puesto.
 - *Planeación y ubicación de recursos humanos.*- Determinación de la cantidad necesaria de recursos humanos y su ubicación en términos de colocación en puestos dentro de la organización.
 - *Plan de vida y carrera.*- Determinación de la secuencia optima de carrera, con la definición de oportunidades en la organización.
 - *Evaluación del desempeño.*- Planes y sistemas para la continua evaluación de la calidad y adecuación de los recursos humanos.
- c. Retención de recursos humanos.**- Política de recursos humanos constituida por los siguientes rubros:
- *Administración de sueldos y salarios.*- Valuación de puestos que busque el equilibrio salarial interno. Investigaciones salariales que busquen el equilibrio salarial interno. Política salarial.

- *Planes de prestaciones sociales.*- Planes y sistemas de prestaciones sociales adecuados a la diversidad de necesidades de los integrantes de la organización.
 - *Higiene y seguridad en el trabajo.*- Criterios para la creación y desarrollo de las condiciones físicas ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos.
 - *Relaciones laborales.*- Criterios legales y normas de procedimiento para las relaciones con empleados y sindicatos.
- d. Desarrollo de recursos humanos.**- Esta política involucra lo siguiente:
- *Capacitación.*- Diagnostico y programación de la preparación y renovación constantes de los recursos humanos para el desempeño de los puestos.
 - *Desarrollo de recursos humanos.*- Perfeccionamiento de mediano y largo plazos de los recursos humanos disponibles, con el fin de la realización continua del potencial en las posiciones más organizadas de la organización.
 - *Desarrollo organizacional.*- Aplicación de estrategias de cambio planeado con miras a la salud y excelencia organizacionales.
 - *Comunicación.*- Es considerada como la interacción entre funcionarios y servidores públicos permanentemente, al caracterizarse por comunicaciones en todos los sentidos con énfasis en la comunicación de arriba hacia abajo o viceversa, y se percibe que en algunas oportunidades existen fuerzas que distorsionan la comunicación, pero en su mayor proporción llegan a ser imprecisas. Por lo tanto deben

establecer los canales de comunicación correspondientes. (Mayor, 2009 citado en Chuquitucto, 2014)

e. Evaluación de recursos humanos.- Este rubro está comprendido de lo siguiente:

- *Banco de datos.-* Registros y controles para el debido análisis cualitativo y cuantitativo de los recursos humanos disponibles.
- *Sistemas de información.-* Medios y vías de información adecuados para las decisiones sobre recursos humanos.
- *Evaluación de los recursos humanos.-* Criterios de evaluación y de adecuación permanentes de las políticas y procedimientos de recursos humanos.
- **Eficiencia.-** Idalberto Chiavenato 2004, en su libro introducción a la teoría general de la administración, define la eficiencia como la utilización correcta de los recursos disponibles.

En términos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad importante de las empresas u organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas aunque impliquen situaciones complejas y muy competitivas. La pregunta básica de este concepto es: ¿Cómo podemos hacer nuestra labor?

Por otra parte, la eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas. (Chiavenato, 2004, citado en Ortiz, 2014)

- **Eficacia.-** La eficacia se relaciona con el concepto de productividades y agrega una idea de expectación o deseabilidad. “hacer lo que está bien”. Otra definición de eficacia es “obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado”.

La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, lograr objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para que se hacen las cosas, cuales son los resultados que se persiguen. La pregunta básica es: ¿Qué deberíamos estar haciendo?

De lo que se trata es de tener claro a que debemos darle prioridad en el momento de definir nuestra estrategia e identificar lo que debemos hacer antes de ocuparnos de solucionar aquello que llevamos a cabo.

En pocas palabras, eficacia es hacer bien las cosas maximizando los esfuerzos y recursos orientados al cumplimiento de objetivos y metas bien definidas. (Chiavenato, 2004, citado en Ortiz, 2014)

2.5.5. Reclutamiento y selección del personal

El Reclutamiento y Selección de Personal, es la técnica de escoger o elegir entre un conjunto de candidatos o postulantes a las personas más adecuadas, para ocupar los puestos existentes en la empresa; Por ello el objetivo principal del reclutamiento, es tener el mayor número de personas disponibles, que reúnan los requisitos de los puestos a cubrirse en la organización. Como proceso, podemos decir que el reclutamiento y selección de personal implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a la búsqueda, selección e incorporación de personal idóneo para cubrir las necesidades de la empresa de acuerdo a los requerimientos y especificaciones

de los diferentes puestos de trabajo de la organización. Toda institución requiere de personal con especialidades, capacidades y perspectivas que estén en coherencia con lo que se quiere lograr. Por ello, es conveniente establecer programas de planificación de personal para prever necesidades futuras, búsqueda de candidatos que se sientan atraídos por la organización, evaluación y selección posterior para su integración en la empresa. (Chiavenato, 2009, citado en Quispe, 2015)

a. Reclutamiento

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos que abastezca de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización. (Chiavenato, 2011, p. 128)

El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas necesarias para la consecución de sus objetivos. Es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización.

Etapas del proceso de reclutamiento:

- Investigación interna de las necesidades.

- Investigación externa del mercado.
- Definición de las técnicas de reclutamiento.

b. Selección de personal

Es el proceso mediante el cual se elige a las personas que tienen las calificaciones pertinentes para cubrir vacantes de puestos existentes o planeados. Está diseñado para aumentar el número de solicitantes cuyas calificaciones cumplen con los requisitos del puesto y las necesidades de la organización. (Quispe, 2014, p. 21)

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización.

Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2011, p. 144)

Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

La selección como un proceso de comparación

La selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los criterios de la organización (como los requisitos del puesto a ocupar o las competencias individuales necesarias para la organización), y, por otro, el perfil

de los candidatos que se presentan. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis del puesto o de las habilidades requeridas, y la segunda se obtiene por las técnicas de selección. (Chiavenato, 2011, p. 145)

La selección como proceso de decisión

Una vez comparados los requisitos del puesto y los de los candidatos, puede ocurrir que algunos candidatos tengan requisitos aproximados quieran proponerse al departamento que solicitó la ocupación del puesto. La decisión final de aceptación o rechazo de los candidatos es siempre responsabilidad del departamento solicitante.

c. Capacitación y desarrollo

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la trasmisión de conocimientos específicos relacionados al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (Chiavenato, 2011, p. 322).

Capacitación significa educación especializada. Comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas actitudes ante problemas sociales. (Mcgehee, y Thaer, 1961, citado en Chiavenato, 2011)

Contenido de la capacitación

El contenido de la capacitación abarca cuatro formas de cambios de conducta: (Chiavenato, 2011, p. 323).

- Transmisión de información.- el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación. El reto está en repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los educandos. Normalmente, la información es general, de preferencia sobre el trabajo. También puede cubrir la transmisión de nuevos conocimientos.
- Desarrollo de habilidades.- sobre todo, las habilidades, destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y operaciones que se realizan.
- Desarrollo o modificación de actitudes.- es decir, la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios.
- Desarrollo de conceptos.- la capacitación puede dirigirse a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que piensen en términos globales y amplios.

Objetivos de la capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Medición de los resultados de la capacitación

La medición de los resultados de la capacitación se ubica en cinco niveles de profundidad:

Nivel 1: reacción y/o satisfacción y acción planteada. Es el nivel de reacción y/o satisfacción la llamada “prueba de la sonrisa” y solo muestra la reacción o la satisfacción personal de los participantes respecto del programa de experiencia de la capacitación. Es el nivel más elemental y se caracteriza porque se enfoca en el programa, en el facilitador y en cómo fue en la práctica la aplicación del entrenamiento.

Nivel 2: aprendizaje de nuevas habilidades. En este nivel, los aprendices adquieren nuevas habilidades y conocimientos, y cambian sus actitudes comportamientos con resultados de la capacitación. El énfasis está en los aprendices y en los mecanismos de aprendizaje. En este estado las personas construyen nuevas habilidades que mejoran su desempeño individual y benefician a la organización.

Nivel 3: aplicación en el trabajo de las habilidades aprendidas. Se enfoca en los aprendices cuando trabajan y en los medios para aplicar lo que aprendieron. En este nivel las personas alcanzan habilidades de aprendizaje, las aplican al trabajo y adoptan nuevas actitudes que

transforman el comportamiento. Los cambios conductuales pueden observarse desde una perspectiva de 360° o en encuestas a los empleados.

Nivel 4: impacto en los resultados del negocio. En este nivel, la capacitación produce un impacto directo en los resultados del negocio al reducir los costos operacionales, aumentar las ganancias, mejorar la calidad del trabajo, disminuir la rotación de personal o acelerar el ciclo de producción.

Nivel 5: rendimiento de la inversión (ROI). Es el nivel más profundo en que la capacitación produce un fuerte impacto monetario en los negocios de la empresa. La capacitación trae consigo una recuperación financiera para la empresa: cuando es positiva, la capacitación genera ganancias, pero cuando es negativa produce perjuicios. (Chiavenato, 2009, citado en Quispe, 2014)

d. Compensaciones

La compensación es lo que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración que lleva a cabo el departamento de personal de esta actividad vital ayuda a garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización, y la labor de reclutamiento se hará ardua.

Los resultados de la falta de satisfacción de las remuneraciones pueden afectar la productividad de la organización y poner en evidencia un deterioro de la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, o

conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. (Werther, 1991, p. 213)

Remuneración

La remuneración identificada con la denominación de sueldo o salario es una contraprestación a la cual tiene derecho el trabajador por el solo hecho de haber puesto su capacidad de trabajo a disposición del empleador, aun cuando efectivamente no se haya prestado el trabajo. En definitiva, la causa que genera el derecho del trabajador a percibir la remuneración devengada se basa en la disponibilidad de la fuerza de trabajo que él puso a disposición del empleador. (Quispe, 2014, p. 24)

- Las remuneraciones se refieren a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Se trata básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta. (Chiavenato, 2011, p. 234).
- *Remuneración económica directa*: es la paga que cada empleado recibe en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante. El termino salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. El salario puede ser directo o indirecto. El salario directo es el dinero que se percibe como contraprestación por el servicio brindado en el puesto ocupado. En el caso de los empleados por horas, el salario equivale al número real de horas que hayan

laborado durante el mes (con la exclusión del descanso semanal remunerado); en el caso de empleados por mes, corresponde el salario mensual que perciben.

- *Remuneración económica indirecta:* es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y el plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, gratificaciones, bonos, extras (riesgos, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.), participación de utilidades, horas extras, así como el dinero correspondiente a los servicios y prestaciones sociales que ofrece la organización (como subsidios para alimentación y transporte, seguro de vida grupal, etc.). La suma del salario directo e indirecto constituye la remuneración.

La remuneración puede tener lugar por el tiempo (en este caso, se remunera por horas, días o meses) o por el resultado (en este caso, la remuneración se percibe por unidad de obra o comisión, premios, etc.). (Quispe, 2014, p. 24)

Se suele hablar de:

1. **Salario real y salario nominal:** El primero; relacionado con el costo de vida, es la capacidad de compra de ese dinero; el segundo, es la cantidad de dinero que percibe el trabajador.
2. **Salario en dinero y en especie:** En general, las legislaciones establecen que el empleador no puede imputar los pagos en especie a más de 20% del total de remuneraciones.
3. **Salario básico y plus:** El primero es lo fijado en los convenios; el segundo es un complemento por antigüedad, presentismo, producción, título, etc.

4. **Mínimo vital móvil (SMVM):** Consiste en la mínima retribución que debe cobrar el trabajador por una jornada legal de trabajo para tener asegurada la subsistencia. Opera como un piso por debajo del cual nadie podría recibir ninguna remuneración. Todo convenio por debajo del SMVM es nulo corresponde que se pague dicho mínimo. No puede ser modificado por las partes el cual es inembargable, salvo por deudas alimentarias.
5. **Sueldo anual complementario (SAC):** Pago por fiestas patrias y navidad.

e. Premios y sanciones

Para operar con ciertos estándares, las organizaciones cuentan con un sistema de premios (es decir, de incentivos para estimular determinados comportamientos) y de sanciones (castigos penalizaciones, reales o potenciales, para inhibir comportamientos). Los premios que brinda la organización resaltan sobre todo la excelencia del servicio y el grado de responsabilidad del trabajador. (Chiavenato, 2009, citado en Quispe, 2014).

La mayor parte de las organizaciones emplea dos tipos de premios:

1. Directamente vinculados al criterio de alcance de los objetivos de la empresa, como lo referente a pérdidas y ganancias.
2. Relacionados con el tiempo de servicio y que se otorgan automáticamente en ciertos intervalos.

Podemos incluir otros dos tipos de premios:

1. Los que exigen diferenciación en el desempeño, que implican mejoras salariales con un valor motivacional. Personas que tienen un desempeño excepcional.

2. Los relacionados con resultados objetivos y cuantificables. Se dividen dentro del grupo en forma de porcentaje sobre la base salarial de cada uno.

La filosofía básica de un sistema de premios y sanciones debe basarse en los aspectos siguientes:

- Realimentación, es decir, refuerzo positivo del comportamiento deseado.
- Relación de los premios y sanciones con los resultados esperados.
- Relación de los premios y sanciones con las conceptualizaciones ampliada del puesto.

f. Evaluación de los procesos de mantenimiento de las personas

En algunas organizaciones, estos procesos para conservar al personal merecen una calificación muy baja, porque se aproxima al modelo del hombre económico (que trabaja exclusivamente por el salario), por la rigidez falta de flexibilidad, y por su índole genérica y estandarizada, que trata a todas las personas con base en la media, sin respetar sus diferencias individuales ni sus diversas aportaciones a la organización. En otras organizaciones, estos procesos de retención merecen una calificación muy alta, porque se aproximan al modelo del hombre complejo, por su flexibilidad y adaptación y por el respeto a las diferencias individuales y a las aportaciones personales para el éxito de la organización. (Chiavenato, 2009, citado en Quispe, 2014).

2.7. SISTEMA ADMINISTRATIVO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR GUBERNAMENTAL

2.7.1. La administración pública

la Administración Pública ha sido creada para el mantenimiento de la sociedad, siendo entonces una institución benéfica, que bajo la dirección y vigilancia del

gobierno, conserva el orden entre los hombres, asegura sus propiedades, su goce, reúne en una masa todos los intereses privados, haciéndoles concurrir en el interés general. (Bonnin, 1824, citado en Vásquez, 2016)

En ese sentido, se puede señalar que la Administración Pública es aquella que busca estar en contacto directo con los ciudadanos para satisfacer intereses de orden público y garantizar la convivencia en sociedad. Es oportuno indicar que el bienestar general que propugna el Estado reposa en la tranquilidad de suministrar las necesidades básicas al colectivo de la población, a través de obras y servicios de calidad, de un sistema normativo justo y el desarrollo pleno y equilibrado del país. Cabe precisar que no debe confundirse el concepto de Administración Pública con función pública, toda vez que esta última debe ser entendida como desempeño de funciones en las entidades públicas del Estado, en las cuales se ejerce la Administración Pública. (Vásquez, 2016, p. 11)

2.7.2. El derecho a una buena administración

Complementariamente al reconocimiento de la obligación que tiene la Administración Pública para brindar un servicio eficiente y que también se ha manifestado en la consagración del derecho de todos los ciudadanos a la calidad en la gestión pública, en los últimos años se ha venido reconociendo el derecho de todas las personas a una buena administración. Se puede advertir, la buena Administración Pública no solo depende del Estado, sino de la adecuada preparación de las personas que la ejercen en los organismos públicos. Deben tener mentalidad abierta, trabajar sobre la base de la realidad y comprender los problemas sociales desde perspectivas de equilibrio, siendo capaces de desarrollar su labor desde una pluralidad de enfoques, en beneficio de la colectividad. Es necesario señalar que este derecho responde a la la

aproximación más cercana y de reconocimiento implícito del derecho a una buena administración podría desprenderse de la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública, que en su artículo 3º consagra que los fines de la función pública se orientan a la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal para que así logre una mejor atención a la ciudadanía. Se puede apreciar, por ende, que el Estado busca perfilar la función pública hacia una buena administración, para que de esta forma brinde una mejor atención a la ciudadanía. Indudablemente una buena administración inicia, se efectúa y culmina por quienes ejercen función pública, de allí que la Ley N° 27815 enuncie una serie de principios para garantizar este derecho, lo que puede observarse del contenido legal de algunos de dichos principios como son: Respeto, Probidad, Eficiencia, Idoneidad, Lealtad y obediencia.

2.7.3. Los sistemas administrativos: el sistema administrativo de gestión de recursos humanos

Los sistemas son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública, que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno, y pueden ser de dos tipos: i) Sistemas funcionales y ii) Sistemas administrativos. En el caso de este último -sistema administrativo- tiene por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la Administración Pública, promoviendo la eficacia y la eficiencia en su uso. (Vásquez, 2016, p. 16).

Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos

El Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, expresa que dicho ente es la autoridad rectora en el Sistema de Gestión de Recursos Humanos. Para el decreto legislativo antes indicado, este Sistema se encarga de establecer, desarrollar y ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil. Comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos.

En el sector público, el sistema administrativo de gestión de recursos humanos se encuentra conformado por subsistemas, es decir por un conjunto de procesos interrelacionados que forman parte de este Sistema. El subsistema se ubica en el primer nivel de desagregación del Sistema.

- **Primer Subsistema: Planificación de políticas de recursos humanos**

Esta herramienta permite organizar la Gestión Interna de Recursos Humanos en congruencia con los objetivos estratégicos de las Oficinas de Recursos Humanos de la entidad. Asimismo, permite definir las políticas, directivas, y lineamientos propios de la entidad con una visión integral en temas relacionados a recursos humanos.

Este subsistema pese a la amplitud de su formulación debe ser entendido como el aporte que brinda la herramienta de gestión de recursos humanos en general a lograr la eficiencia y eficacia de la entidad.

La eficacia se encuentra relacionada a la consecución de metas tangibles (como por ejemplo: lograr determinado número de atenciones o resolver un número concreto de casos en un tiempo determinado),

mientras que la eficiencia se encuentra vinculada al empleo adecuado de los recursos disponibles por cada entidad pública u organización para la consecución de los fines institucionales. (Vásquez, 2016, p. 49)

En la moderna gestión de los recursos humanos se viene reforzando una idea fundamental que subyace toda gestión eficiente, esto es, que el pilar fundamental de toda buena gestión son las personas y que los recursos humanos tienen que estar alineados con los fines de la organización.

- **Segundo Subsistema: Organización del trabajo y su distribución**

Este segundo subsistema de la Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público se define como las características y condiciones del ejercicio de las funciones, así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas. Los perfiles de puesto tienen utilidad en los siguientes procesos técnicos de recursos humanos: selección de personal, inducción de personal, capacitación de personal, gestión del rendimiento, progresión en la carrera y contratación de personal. (Vásquez, 2016, p. 50)

- **Tercer Subsistema: Gestión del empleo**

De acuerdo a la definición contenida en la Directiva N° 002-2014-SERVIR/ GDSRH, este subsistema se encuentra referido a determinar el conjunto de políticas y prácticas de personal destinadas a gestionar los flujos de los servidores civiles en el sistema administrativo de Gestión de los Recursos Humanos desde la incorporación hasta la desvinculación. Si bien la propia denominación ya lo indica es necesario resaltar para

evitar confusiones que el subsistema no se refiere al flujo o movimiento de servidores al interior de la entidad sino al interior del sistema.

- **Cuarto Subsistema: Gestión de rendimiento**

Conforme a la definición contenida en el numeral 6.1.4 de la Directiva N° 002- 2014-SERVIR/GDSRH, en este subsistema se identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales.

La finalidad de este subsistema es identificar las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, a consecuencia de ello, mejorar el servicio que brinda la entidad a la comunidad. Este subsistema contempla el proceso de evaluación del desempeño como central y consiste en apreciar de manera objetiva y demostrable el rendimiento del servidor civil en la búsqueda de sus funciones. Pero fundamentalmente se encuentra orientado a promover la mejora continua de las personas y consecuentemente en el servicio público que brindan.

- **Quinto Subsistema: Gestión de la compensación**

Nuevamente conforme a la Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, este subsistema incluye la gestión del conjunto de ingresos y beneficios que la entidad destina al servidor civil, como contraprestación a la contribución de éste a los fines de la organización, de acuerdo con el puesto que ocupa.

- **Sexto Subsistema: Gestión del desarrollo y la capacitación**

Este subsistema contiene políticas de progresión en la carrera y desarrollo de capacidades, destinada a garantizar los aprendizajes

individuales y colectivos necesarios para el logro de las finalidades organizativas, desarrollando las competencias de los servidores y, en los casos que corresponda, estimulando su desarrollo profesional. Los procesos que se consideran en este subsistema son dos: a) capacitación, y b) progresión en la carrera. Respecto del primer proceso, la finalidad del proceso de capacitación es la mejora del desempeño de los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades, para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos Institucionales.

El órgano rector de la capacitación así como de todo el sistema de Gestión de Recursos Humanos es SERVIR que principalmente planifica, formula, desarrolla y gestiona la política nacional de capacitación en el Servicio Civil y evalúa sus resultados. No obstante, a quien corresponde ejecutar el programa de capacitación es a las Oficinas de Recursos Humanos de las entidades (ORH), pudiéndolo hacer directamente o a través de terceros (entidades capacitadoras) certificados por SERVIR. Corresponde también a las Oficinas de Recursos Humanos evaluar la capacitación recibida y registrar e informar a SERVIR sobre la capacitación ejecutada (artículo 21.1. del Reglamento General de la Ley N° 30057).

Los tipos de capacitación para los servidores civiles son los siguientes: a) formación laboral y b) formación profesional.

En el primer caso, la capacitación corresponde a cursos, talleres, seminarios, diplomados, y otros estudios que no conducen a la

aplicación de grado académico pero permiten en el corto plazo mejorar la calidad del trabajo del servidor y consecuentemente del servicio que se brinda a la ciudadanía. En el segundo caso, la capacitación de formación profesional conlleva a la obtención, principalmente, de grado académico de maestría en especialidades requeridas por las entidades. Solo el personal de carrera puede acceder a este tipo de capacitación y, excepcionalmente, los directivos públicos que no sean de confianza. No son consideradas como actividades de capacitación, los estudios primarios y secundarios ni los estudios de pregrado que conlleven a la obtención de un título profesional. No se encuentran comprendidos en los programas de capacitación los servidores públicos contratados temporalmente.

El artículo 11º de la Ley N° 30057, señala que uno de los requisitos para acceder a la capacitación es que el servidor público que recibe una capacitación financiada por el Estado está obligado a permanecer en la institución por lo menos el doble de tiempo que duro la capacitación.

2.7.4. La función pública

El servicio público constituye hoy en día en uno de los pilares del desarrollo de un Estado. En efecto, debido a que este tiene el deber primordial de prestar y satisfacer las necesidades de la nación, es el servidor público en quien recae la importancia de ejercer y cumplir los sagrados deberes del Estado para con la sociedad. Toda potestad administrativa debe ser ejercida necesariamente por el material humano, de ahí que la estructura administrativa del sector público se encuentra conformada tanto por las potestades o facultades que la Constitución Política establece como estructura de todo Estado de derecho, así como por

ese elemento subjetivo, constituido por el cargo ejercido por cada funcionario público dentro de dicha estructura según la jerarquía (teoría orgánica de la administración pública). (Guerrero, 2009, p. 9)

Si bien el servicio público se encuentra regulado por el derecho administrativo en la medida que es a través de dicha disciplina jurídica se podrá regular la relación o vínculo que nace entre el servidor público y el Estado, resulta necesario también conocer y aplicar determinadas instituciones propias del derecho del trabajo, ello debido a la relación existente entre el derecho administrativo y el derecho laboral, partiendo claro esta del enfoque constitucional en la medida que es esta norma suprema la que establece y consagra las potestades de la administración pública en armonía con el respeto de los derechos fundamentales del servidor público. Es decir, será el derecho quien establezca el parámetro o límite a toda potestad administrativa del Estado. (Guerrero, 2009, p. 10)

2.7.5. El servidor público

El empleado público es aquella persona que desempeña labores remuneradas en las reparticiones del Estado, en consecuencia el empleado público debe encontrarse sujeto a un vínculo de subordinación jurídica frente al Estado y claro, que el servicio sea prestado de manera personal.

Por la subordinación, hemos señalado que el trabajador se somete a las facultades de dirección, organización o incluso disciplinarias reconocidas a favor del empleador; sin embargo, no debemos entender que el trabajador se encuentra en una posición inferior frente al empleador de carácter personal toda vez que, conforme hemos señalado, la subordinación es y será estrictamente jurídica en virtud al contrato de trabajo y por estar así establecido

por la ley, mas no somos de la idea que la subordinación sea económica, tenía o incluso personal. (Guerrero, 2009, p. 16)

2.7.6. Regímenes laborales de la administración pública

En el sector público coexisten una serie de regímenes laborales aplicables para los servidores estatales. Tenemos por ejemplo, el Decreto Legislativo N° 276, Ley de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, el régimen del contrato administrativo de servicios regulado por el Decreto Legislativo N° 1057, así como otros inmersos en carreras especiales como el caso del profesorado y la carrera magisterial, los docentes universitarios, los profesionales de la salud, asistenciales de la salud, magistrados, fiscales, diplomáticos, servidores penitenciarios y militares y policías, e incluso algunos servidores en cuya entidad es aplicable el régimen general de la actividad privada (TUO del Decreto Legislativo N°728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por el Decreto Supremo N° 003-97-TR). (Navarrete, 2015, p. 3)

Con la promulgación y posterior vigencia de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 040-2014-PCM se busca unificar los diversos regímenes laborales aplicables en el Sector Público, salvaguardando la especialidad de atención que se requiere según la naturaleza del sector.

a. Régimen laboral público del Decreto Legislativo N° 276

Las características generales del régimen laboral establecido en el Decreto Legislativo N° 276 y el Reglamento de la Carrera Administrativa, Decreto Supremo

N° 005-90-PCM24, son las siguientes:

- **Sobre la carrera administrativa**

Conforme a lo previsto por la Ley, la Carrera Administrativa tiene por objeto permitir la incorporación de personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal en el desempeño del servicio público.

En este orden la carrera administrativa se expresa en una estructura que permite la ubicación de los servidores públicos según calificaciones y méritos.

- **Personal comprendido**

Conforme a lo prescrito por la propia Constitución así como por la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, no se encuentran comprendidos dentro de la carrera administrativa los trabajadores de las empresas del Estado o de las sociedades de economía mixta, así como los servidores públicos contratados ni los funcionarios que desempeñen cargos políticos o de confianza, pero si en las disposiciones de la Ley en lo que sea aplicable, respectivamente. Asimismo no se encuentran comprendidos, los miembros de las Fuerzas Armadas Policiales. La razón se debe a que el personal antedicho tiene su propio régimen especial, de manera que no podrían ser comprendidos.

- **Ingreso a la carrera administrativa y la contratación del personal**

La Ley establece como requisitos para el ingreso a la Carrera Administrativa los siguientes:

- Ser ciudadano peruano en ejercicio
- Acreditar buena conducta y salud comprobada
- Reunir los atributos propios del respectivo grupo ocupacional
- Presentarse y ser aprobado en el concurso de admisión, y

- Lo demás que señale la Ley

Se establece como regla genérica que para el ingreso al servicio público necesariamente debe efectuarse previamente el respectivo concurso público de méritos. Ello permitirá a la administración pública contar con el personal idóneo para el perfil del puesto o cargo a ocupar dentro de la estructura administrativa. Sin embargo, el presente capítulo hace mención expresa que el ingreso a la carrera administrativa, se efectúa por el nivel inicial de cada grupo ocupacional, estableciéndose para tal efecto el número de vacantes en el presupuesto de cada entidad pública. Otro aspecto importante es el concerniente a garantizar el derecho del personal de carrera poder retomar a su puesto de origen una vez que concluya su designación, con lo cual se garantiza el pleno ejercicio del derecho a la estabilidad en el empleo. (Guerrero, 2009, p. 114)

Otro aspecto importante relacionado al derecho del servidor público contratado. Si bien la Ley previo las renovaciones que se hagan sobre el contrato de trabajo no podrán superar los tres años de servicios en la medida que el servidor contratado habrá adquirido el derecho a ser incorporado en la carrera administrativa, el derecho adquirido por el servidor público le garantizara que no podrá ser despedido, salvo la existencia de una falta grave cometida y claro, que el despido se efectuó a través del procedimiento administrativo disciplinario.

- **La extinción de la carrera administrativa**

No obstante la continuidad prevista por la Ley, la carrera administrativa se puede extinguir por las siguientes causales:

- Fallecimiento
- Renuncia

- Cese definitivo
- Destitución

b. Régimen laboral público del Decreto Legislativo N° 1057 CAS

Los principales beneficios laborales del régimen CAS son los siguientes: a) Remuneración: no menor a la remuneración mínima vital (artículo 6° Inciso a) del Decreto Legislativo N° 1057); b) Jornada de Trabajo: de acuerdo a la Constitución Política del Estado, se señala y reconoce que la jornada laboral máxima es de ocho horas diarias o 48 horas semanales; c) Descanso semanal: se reconoce un descanso semanal de 24 horas consecutivas a la semana; d) Aguinaldo por fiestas patrias y navidad: cuyo monto se fija en las leyes anuales de presupuesto del sector público, y no es igual a una remuneración básica como sucede en el caso de los servidores públicos regulados por el régimen del Decreto Legislativo N° 728, es decir, corresponde al mismo monto otorgado para los servidores regulados por el Decreto Legislativo N° 276; e) Descanso Vacacional: 30 días naturales al año; f) Licencias: por paternidad, maternidad y otras licencias a las que tienen derecho los trabajadores de los regímenes generales; g) Derecho a Sindicación. h) Seguridad Social: a afiliarse a un sistema de pensiones y al Seguro Social de Salud - ESSALUD. También deben ser afiliados cuando corresponda al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo y le son de aplicación las normas de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. (Vásquez, 2016, p. 31)

c. El nuevo régimen laboral público de la ley N° 30057 SERVIR

El paso al nuevo régimen del Servicio Civil es voluntario. Se respeta la voluntad de los trabajadores que podrán decidir postular o no al nuevo régimen.

Objetivos de la reforma del Servicio Civil:

- Servir mejor al ciudadano y mejorar la calidad del servicio público.
- Contar con un nuevo Servicio Civil ordenado donde el eje central sea la meritocracia. Se aplicará meritocracia tanto para el ingreso al nuevo régimen, como para el ascenso y la permanencia en el Servicio Civil.
- Profesionalizar el Servicio Civil a través de la evaluación constante, la capacitación y el cumplimiento de metas.
- Se busca revalorar la función pública, atraer al talento y que sea un orgullo trabajar para el Estado.

Son parte del nuevo régimen

- El personal de los regímenes de los Decretos Legislativos 276, 728 y CAS irá pasando progresivamente al nuevo régimen del Servicio Civil. El pase de estos trabajadores es voluntario y se realiza por concurso público de méritos.
- No se aplica a las carreras especiales del personal de las FFAA, Policía Nacional, Salud, Educación, así como al régimen de empresas públicas, debido a su regulación especial. Sin embargo, la reforma se aplicará supletoriamente a estos trabajadores en cuanto a principios, incompatibilidades y reglas disciplinarias, en ausencia de regulación específica.

Evaluaciones de desempeño

- Habrá evaluaciones de desempeño anuales que están concebidas para medir el desenvolvimiento del servidor según el puesto que realice y buscan que el trabajador público mejore y se capacite

permanentemente. Dos evaluaciones desaprobadas, previa capacitación, son causal de cese.

- Se garantiza la estabilidad laboral de los servidores públicos sobre la base del mérito. Ello permitirá una mayor continuidad en las políticas públicas y sostenibilidad del quehacer del Estado. Hay claras ventajas de estabilidad laboral para los CAS y se respetará para aquellos quienes ya cuenten con ella.

2.8. CALIDAD EN EL SERVICIO

Cuando se habla de calidad de servicio, nunca se debe olvidar que el servicio es prestado a un usuario, el cual resulta ser la razón esencial de la existencia del servicio y por lo tanto el principal juez de que tan sobresaliente, bueno o deficiente ha sido este. De ahí que se prefiere hablar de calidad de servicio percibida, que no es otra cosa que la calidad de servicio desde el punto de vista del usuario. (Devoto, 2011, p. 3)

La calidad de servicio percibida.- es el resultado de la evaluación que efectúa un usuario, respecto al grado de conformidad entre sus expectativas respecto al servicio y sus percepciones respecto al servicio efectivamente recibido.

Es decir, el usuario tiene ciertas expectativas en relación al servicio y mientras recibe este y/o una vez recibido este, interpreta o percibe que tan bien se ajusta lo que está recibiendo o ha recibido a tales expectativas. En definitiva, el usuario utiliza sus expectativas como normas de evaluación y el proceso de evaluación es un proceso perceptual, es decir, basado en percepciones. Esto último quiere decir en términos simples que la evaluación de calidad que realiza un usuario es su verdad, no la verdad, pero sin duda influye en sus decisiones

posteriores respecto al prestador de servicios, y por ello es de suma importancia conocerla, (Devoto, 2011, p. 3)

En los últimos años el término calidad se ha extendido a todos los ámbitos de las organizaciones públicas, desde la atención al ciudadano hasta los procesos más complejos que llevan a su desempeño. La calidad se ha transformado en un modo integrador de realizar las tareas, una manera óptima de hacer las cosas, tornándose imprescindible para lograr la satisfacción de los ciudadanos a quienes sirve. (Casermeiro, 2010, p, 7)

2.6.1. Conceptos relacionados a la calidad del servicio

Calidad

“La calidad es el conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisface las necesidades establecidas por el usuario, el ciudadano o el cliente de los mismos”. (Casermeiro, 2010, p. 8)

“Calidad es satisfacer las necesidades de los clientes, tanto los externos como los internos; son aquellas características del servicio que responden a las necesidades del cliente”. (Colunga, 1995, citado en Quispe, 2014).

Calidad es el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandas por el público) de los clientes. (Quispe, 2014, p. 30)

2.6.2. Servicio público

Es una actividad exclusiva del Estado, organizada conforme a disposiciones legales reglamentarias vigentes, con el fin de satisfacer de manera continua,

uniforme y regular las necesidades de carácter colectivo y, por ende, de interés general, que se realiza por medio de la administración pública.

Todo servicio público debe poseer una cualidad que se denomina consistencia. Es decir, deberá ser permanente, ofreciendo el mismo nivel de servicio de forma constante y continua a lo largo del tiempo. (Casermeiro, 2010, p, 9).

A esto debe sumársele que todo prestador de un servicio público deberá ser además agradable, amable y respetuoso. Es decir, deberá comportarse de un modo tan natural que pasara desapercibido para el usuario, a la vez que el usuario lo sienta como algo que así debe ser.

Los servicios públicos deben ofrecer información. Los usuarios deben poseer la información que requieran de sus servicios públicos en el momento que la necesitan y en una forma clara y precisa.

Los servicios públicos deben ofrecer siempre soluciones y respuestas efectivas a las necesidades de los usuarios, pero jamás dar excusas.

Los servicios públicos deben ofrecer celeridad en la atención, porque todo usuario necesita una atención eficiente acorde a sus necesidades y demandas, sabiendo que el tiempo del usuario es tan valioso como el tiempo de quien lo atiende. (Casermeiro, 2010, p, 10).

La calidad de los servicios está relacionada con su prestación, utilidad y durabilidad, pues son valores intrínsecos a ellos. Es intangible, se percibe al momento de recibirlos. Esta calidad está relacionada con la atención, la cortesía, la amabilidad, la oportunidad, los conocimientos, la eficiencia, la eficacia, la corrección y la rapidez. Depende de quienes los producen y los prestan, es decir, se sustentan en la calidad que gestionan los servicios públicos.

Concepto de servicio publico

Un servicio público es aquel que brinda el Estado y está destinado primordialmente, a satisfacer las necesidades de los ciudadanos de una comunidad (o sociedad) donde estos se llevan a cabo y sobre la cual, dicho Estado gobierna. (Casermeiro, 2010, p, 12).

2.6.3. La calidad en los servicios públicos

La calidad en los servicios públicos es una exigencia constitucional y es una obligación irrestricta de la administración pública. Es además el recurso con que cuenta un Estado para compensar las desigualdades de la población a la que sirve, porque es la posibilidad real de que el conjunto de ciudadanos reciba los mismos servicios.

Cualidades o características de los servicios públicos.

- Casermeiro, señala las siguientes cualidades o características:
- Todo servicio público debe poseer una cualidad que se denomina consistencia. Es decir, deberá ser permanente, ofreciendo el mismo nivel de servicio de forma constante y continua a lo largo del tiempo.
- Todo servicio público debe ser agradable, amable respetuoso. Es decir, deberá comportarse de un modo tan natural que pasara desapercibido para el usuario, a la vez que el usuario lo sienta como algo que así debe ser.
- Todo servicio público debe poseer la honestidad. Porque todo usuario aspira a que los servicios públicos que recibe sean correctos, legales éticos.
- Entre el usuario de un servicio público y dicho servicio, se creara una dependencia mutua. El usuario no puede vivir sin el mencionado servicio

y el servicio público existe solo para servir y satisfacer a sus usuarios. Ambos se necesitan mutuamente y aunque para el usuario carece de importancia saber quién y cómo se proporciona el servicio público, confía plenamente en que siempre se cumplirá como ha sido previsto.

- Los servicios públicos deben ofrecer, además, información. Los usuarios deben poseer la información que requieran de sus servicios públicos en el momento que la necesitan y en forma clara y precisa. Los servicios públicos deben ofrecer siempre soluciones y respuestas efectivas a las necesidades de los usuarios, pero jamás dar excusas.
- Los servicios públicos deben dar atención personalizada al usuario. Es decir, un trato personalizado, preferencial y único.
- Los servicios públicos deben ofrecer celeridad en la atención, porque todo usuario necesita una atención eficiente acorde a sus necesidades y demandas, sabiendo que el tiempo del usuario es tan valioso como el tiempo de quien lo entiende.
- Otro de los atributos universales de los servicios públicos es que son visibles y comprobables en el presente y en el futuro mediato e inmediato. La calidad de los servicios está relacionada con su prestación, utilidad y durabilidad, pues son valores intrínsecos a ellos.

2.6.4. Proceso de la evaluación percibida y sus dimensiones

El usuario de un servicio evalúa la calidad del mismo a través de la comparación entre lo que el percibe haber recibido en la prestación y sus expectativas normativas sobre el servicio, es decir, compara sus percepciones con sus expectativas, siendo estas últimas las normas de evaluación. (Devoto, 2011, citado en Quispe, 2014).

Entonces, pueden darse tres situaciones posibles:

- Que las percepciones sean inferiores a las expectativas, es decir, que el usuario piense que recibió menos de lo que el exige a un servicio de ese tipo.
- Que las percepciones sean iguales a las expectativas, es decir, que el usuario piense que recibió exactamente lo que el exige a un servicio de este tipo.
- Que las percepciones sean superiores a las expectativas, es decir, que el usuario piense que recibió más de lo que el exige a un servicio de ese tipo. El resultado será entonces un estado de deleite del usuario, que lo llevara a ser un incondicional del prestador.

Tres investigadores Berry, Parasuraman y Zeithaml (1991), realizados durante la década de los años 80 un extenso estudio de la calidad de servicio en mercado y empresas de EE.UU. de Norteamérica. Uno de los hallazgos fue que la mayoría de los usuarios de servicios se fijan en diez dimensiones para evaluar la calidad de un servicio. Estas dimensiones son: la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la profesionalidad, la cortesía, la credibilidad, la accesibilidad, la seguridad, la comunicación, la comprensión del usuario y los elementos tangibles.

1. **Fiabilidad.** Conocido como calidad de resultado. Se refiere a que la empresa cumple con su promesa. Si se trata de la obtención de un documento en organismo público, se relacionara con la correcta obtención del mismo en el tiempo y forma.

2. **La capacidad de respuesta.** Se define como la prontitud, agilidad o buena disposición de los empleados al promover el servicio, capacidad para actuar en situaciones imprevistas.
3. **La profesionalidad.** Se define como la posesión de las habilidades y el conocimiento requerido para ejecutar el servicio. Para el usuario es importante saber o creer que quienes lo atienden son conocedores de su oficio.
4. **La cortesía.** Se define como respeto, consideración y amabilidad del personal en contacto. Obviamente esto no es algo central en un servicio, ya que de ello no depende el resultado.
5. **La credibilidad.** Se define como veracidad, honestidad, confianza en lo que se tiene en consideración el interés del usuario.
6. **La seguridad.** Se define como la inexistencia de peligros, riesgos o dudas. Estos riesgos pueden ser físicos, psíquicos, monetarios o de otra índole.
7. **La accesibilidad.** Se define como la facilidad para lograr contacto con la entidad prestadora del servicio. Esto incluye las distintas formas para contactarse con el prestador del servicio: teléfono, correo electrónico, fax, oficina, etc.
8. **La comunicación.** Se define como la existencia de información para los usuarios en un lenguaje comprensible para ellos y también la disposición a escucharlos. Si bien esto ha ido cambiando en los servicios públicos aun es frecuente encontrarse con instrucciones poco claras, tanto escritas como verbales.

9. La comprensión del usuario. Se define como el esfuerzo de conocer y entender las necesidades del usuario. En el ámbito público se podría a lo menos definir dos planos en que esta dimensión debiera ser considerada un primer nivel los directivos públicos, quienes debieran esforzarse por conocer y entender cada vez mejor los requerimientos de los usuarios de los servicios públicos; otro nivel denominado “personal en contacto”, es decir quienes atienden “cara a cara” a los usuarios los que también debieran contar con conocimientos, herramientas y cierta autonomía para atender a los usuarios de acuerdo a sus particularidades necesidades.

10. Los elementos tangibles. Son definidos como todas las evidencias físicas de servicio (aparición del personal, herramientas o equipos para promover el servicio, representaciones físicas de servicio, etc.).

Medición de calidad de un servicio publico

La evaluación de la calidad en un servicio público no se impone, es el reflejo de una cultura que se adquiere en cada administración pública o en cada unidad de organización y se desarrolla conforme a la gestión de calidad implementada. Cada unidad debe entender cuando es el mejor momento para llevarla a cabo, sobre que concreta área material y conforme al modelo, comúnmente aceptados, que considere más adecuado a su realidad organizativa, sin que en este punto existan métodos imperativos o cerrados.

La evaluación, ya sea en sus modalidades de autoevaluación y evaluación general, tiene la consideración de instrumento objetivo de las políticas públicas que desarrollen las unidades de organización y la administración pública respectivamente. (Casermeiro, 2010, p, 28).

Importancia de la medición de la calidad de un servicio público:

- La evaluación de la calidad de los servicios públicos es importante porque supone la adopción y aplicación de sus resultados entre las distintas unidades administrativas o administraciones públicas y el intercambio de experiencias.
- De este modo la evaluación será integral y objetiva, se basará en evidencias, y sus resultados, conclusiones y áreas de mejora serán públicos.
- La calidad de los servicios públicos podrá ser determinada por la relación existente entre los resultados que se desean obtener, lo que efectivamente se consiguen, los que esperan los ciudadanos usuarios de los servicios públicos de que se trate y lo que define la legislación vigente en cada materia.
- La medición de la calidad nos permitirá prever la fijación de los compromisos asumidos y la de sus correspondientes indicadores.

2.7. MARCO CONCEPTUAL

ADMINISTRACION

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. (Chiavenato, (2009). Introducción a la teoría general de la administración. Recuperado en <http://es.wikipedia.org/wiki/Administracion>)

ADMINISTRACION PÚBLICA

La Administración es una expresión que proviene del latín ad (ir, hacia) y ministrare (servir, cuidar). En tal sentido, la Administración Pública es aquella

que está conformada por instituciones del sector público, que tiene como finalidad servir a la sociedad, así como se encarga de la gestión directa y permanente de las relaciones del Estado con los particulares. (Vásquez, 2016, p. 11)

ADMINISTRADO

El administrado es la persona física o jurídica que, en principio, es sujeto pasivo o destinatario de la actuación administrativa, de manera que en la relación jurídica que pueda constituirse entre la Administración Pública y los administrados ambos sujetos ocupan posiciones opuestas.

(Recuperado en www.enciopedia.Juridica.biz14.com)

CALIDAD

Es el conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizada y valorada con respecto a las restantes de su especie. (Traducciones, origen de palabras y más definiciones. Recuperado en <http://www.google.com.pe>)

CALIDAD DE SERVICIO

Calidad de servicio es un concepto que deriva de la propia definición de calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, usuario o, como aptitud de uso. (Larrea, P. (1991) Díaz de Santos Madrid. Recuperado en <http://www.aiteco.com>)

CAPACITACION

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. (Definición ABC. Recuperado en: <http://www.definicionesabc.com>)

CENTRO POBLADO

Se considera Centro Poblado a todo lugar del territorio nacional identificado mediante un nombre y habitado con ánimo de permanencia, por lo general, por varias familias o, por excepción, por una sola familia o una sola persona. Las viviendas pueden hallarse agrupadas de manera contigua formando manzanas, calles y plazas, como en el caso de los pueblos y ciudades, semi-dispersos, como una pequeña agrupación de viviendas contiguas, como el caso de algunos caseríos, rancherías, anexos, etc. O, hallarse totalmente dispersos, como por ejemplo las viviendas de los agricultores en las zonas agropecuarias. (Recuperado en: <http://proyectos.inei.gob.pe>)

CIUDADANO

Ciudadano es aquel o aquello perteneciente o relativo a la ciudad. Una ciudad, por otra parte, es el área urbana que cuenta. Persona que ha nacido o vive en una ciudad. (Traducciones, origen de palabras y más definiciones. Recuperado en <http://www.google.com.pe>)

DESARROLLO PROFESIONAL

El desarrollo profesional tiene su origen en la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora. (Recuperado en: <http://www.gestionpolis.com>).

EFICACIA

La eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. (Pérez, J. (2009). Definición de eficacia, recuperado en <http://definicion.de/eficacia/>)

EFICIENCIA

Se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado, es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo.(Pérez, J. (2009). Definición de eficacia, recuperado en <http://definicion.de/eficacia/>)

EVALUACION

La 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. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las funciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos. (Alves, E. La evaluación cualitativa. Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>)

LEY

Norma jurídica dictada por un legislador, es decir, un precepto establecido por la autoridad competente, en que se manda o prohíbe algo en consonancia con la justicia cuyo incumplimiento conlleva a una sanción. (Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>).

MUNICIPALIDAD

Es una corporación o grupo de personas integrado por un alcalde o intendente y varios concejales que se encarga de administrar y gobernar un municipio.

(Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>)

PERSONAL

El personal laboral es el colectivo de trabajadores de la Administración Pública.

PROCESO

El proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico.

RECLUTAMIENTO

Puede definirse como un procedimiento usado con el propósito de atraer a cierto número de personas candidatas para un puesto específico dentro de una organización. Además, es un sistema de información, a través del cual la organización divulga, pero a la vez ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo. (Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>)

RECURSOS

Es el conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o para llevar a cabo una empresa u organización.

RECURSOS HUMANOS

Se denomina Recursos Humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, aunque lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar tanto una persona, como un departamento en

concreto junto a los directivos de la organización.(Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>)

REMUNERACION

Cantidad de dinero o cosa que se da a una persona como pago por un trabajo o un servicio. (Traducciones, origen de palabras y más definiciones. Recuperado en <http://www.google.com.pe>)

SALARIO

Dinero que recibe una persona de la empresa o entidad para la que trabaja en concepto de paga, generalmente de manera periódica. (Traducciones, origen de palabras y más definiciones. Recuperado en <http://www.google.com.pe>)

SELECCIÓN

Se entiende por selección a la elección de una o varias personas o cosas entre un conjunto por un determinado criterio o motivo. (Traducciones, origen de palabras y más definiciones. Recuperado en <http://www.google.com.pe>)

SERVICIOS

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente o usuario. Estos servicios incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados). (Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>)

SERVICIOS PUBLICOS

Servicios públicos son el conjunto de actividades y prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las administraciones públicas por la legislación en cada Estado, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del

funcionamiento social, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social suelen tener carácter gratuito, ya que los costos corren a cargo del Estado. (Recuperado en: <http://es.wikipedia.org>)

SERVIR

Es un organismo técnico especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, con personería jurídica de derecho público interno, con competencia a nivel nacional y sobre todas las entidades de la Administración Pública, asumiendo la calidad de ente rector del sistema administrativo de gestión de recursos humanos. (Vásquez, 2016, p. 16)

SUELDO

Dinero que, en concepto de paga, recibe regularmente una persona de la empresa o entidad para la que trabaja. (Traducciones, origen de palabras y más definiciones. Recuperado en <http://www.google.com.pe>)

TRABAJO

El trabajo es todo tipo de acción realizada por el hombre independientemente de sus características o circunstancias; significa toda la actividad humana que se puede o se debe reconocer como trabajo entre las múltiples actividades de las que el hombre es capaz y a las que está predispuesto por la naturaleza misma en virtud de su humanidad.

(Recuperado en: <http://conceptodefincion.de/trabajo>)

USUARIOS

El término procede de latín usuarios, que hace mención a la persona que utiliza algún tipo de objeto o que es destinataria de un servicio, ya sea privado o público. (Real Academia, Recuperado en: <http://definicion.de/usuario/>).

2.8. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

Hipótesis general

La administración de Recursos Humanos influye de manera directa en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016

Hipótesis específicas

1. La eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra desfavorable, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno
2. El desarrollo del personal influye de manera desfavorable en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

El presente trabajo de investigación es de tipo no experimental; dado que las variables de estudio no serán manipuladas. Descriptivo, puesto que se busca especificar las propiedades, características y perfiles de Personas, grupos, y procesos.

a. Tipo de investigación

De acuerdo al enfoque de investigación se encuentra dentro del paradigma mixto con datos de carácter cualitativo y cuantitativo, con investigación descriptiva y propositiva. Es de tipo descriptiva con diseño de campo documental, porque detalla la situación acerca del estado actual del problema eficiencia de la administración de recursos humanos y la influencia que esta tiene en la calidad de prestación de servicios, sus limitaciones y sus puntos críticos, describiendo y evaluando sus particularidades. La investigación es de tipo propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de ésta área de la institución en estudio, una vez que se tome la información se procese y se identifique debilidades, se realizará una propuesta de mejora que

estará dirigida a la institución en estudio y de quien depende la misma esto es la Municipalidad Provincial de Puno.

b. Diseño de investigación

La presente investigación es de carácter mixto porque se utilizó bibliografía e investigación de campo; la investigación es de tipo no experimental debido a que a partir de la descripción de la problemática se dota de una solución, sin someter dicha solución a ninguna prueba de experimentación. Se trabajó bajo la modalidad de investigación documental-bibliográfica, ya que durante la investigación se hizo necesaria la revisión de documentos y bibliografías relacionadas con el tema objeto de estudio, particularmente revisión de la diferente literatura del tema en estudio, legislación y los reglamentos internos de la entidad y este se contrastó con la investigación de campo.

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.2.1. Población

El concepto de universo o población se refiere a la totalidad de las unidades comprendidas en la investigación, o sea, al conjunto o grupo implicado en el estudio. (Encinas, 1987, citado en Charaja, 2009). La población es el conjunto total de elementos que conforman un objeto de estudio; este objeto de estudio puede estar conformado por personas, animales, vegetales, cosas u objetos materiales, contenido o documentos, etc. (Charaja, 2009, p. 145)

Nuestra población estuvo constituida por lo siguiente:

- **Población 1**, Constituida por el N° total del personal para el caso en estudio los 19 servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, para diagnosticar el nivel de calidad de la Administración de Recursos Humanos. (Fuente: Oficina de Personal)

- **Población 2**, estuvo constituida por: Población Electoral 3,900 electores, Población demográfica 14,600 habitantes. Para efectos de la presente se tomó en cuenta el número total de la población electoral, es decir 3,900 electores (entre 18 y 70 años de edad), para diagnosticar la calidad del servicio al público.

3.2.2. Muestra

La muestra es el subconjunto o parte de la población al que representa en sus características fundamentales y que es motivo de observación para obtener los datos que se requiera. (Encinas, 1987, citado en Charaja, 2009)

- **Muestra 1** En cuanto a los servidores, aplicando el muestreo no probabilístico:

Muestra = población = 19 servidores

- **Muestra 2**

En cuanto a los ciudadanos como muestra se tendrá 348 ciudadanos, el cálculo del tamaño de muestra, se obtuvo aplicando fórmula estadística.

“Muestra.- El cálculo del tamaño de la muestra obtenida como grupo representativo resulta de la aplicación de la siguiente fórmula estadística”. (Pineda, 2008, p. 146).

$$n = \frac{\frac{p \cdot q \cdot N}{me^2(N-1) + pq}}{NC^2}$$

Dónde:

n = muestra

N = universo

p y q = son valores representados por (0.5)

me = margen de error al 5%

NC = nivel de confianza al 95%

Z = trabajamos con el valor Z de NC = 1.96

1 = es una constante

Reemplazando en la formula se tiene:

$$n = \frac{3,900(0.5)(0.5)}{\frac{(0.05)^2(3,900-1) + (0.5)(0.5)}{1.96^2}}$$

$$n = \frac{975}{2.7873}$$

$$n = 348$$

3.2.3. Muestra aleatoria estratificada

En una muestra aleatoria estratificada, la población total es dividida en estratos o sub-poblaciones y cada estrato debe estar agrupado por todas las unidades de análisis de acuerdo a cierta homogeneidad tomando el criterio principal de homogeneizarlas por la variable principal de estudio, si no es posible, debe considerarse algún indicador o alguna variable muy relacionada con la variable de estudio. (Salas, 2014, p.14).

La característica de esta muestra es que entre las unidades de los estratos debe existir heterogeneidad. Luego del proceso de estratificación, se toma una muestra aleatoria simple de cada estrato.

Para el caso en estudio, se tomó en cuenta las siguientes sub-poblaciones (estratos) del Centro Poblado de Salcedo:

MUESTRA ESTRATIFICADA

ESTRATOS DE LA POBLACION DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO						
CARACTERISTICAS	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	TOTAL
	Cooperativas	Asociaciones de Vivienda	Habilitaciones Urbanas	PROMUVI	Urbanizaciones	
POBLACION TOTAL APROXIMADO	1,720	2,420	2,120	1,820	6,520	14,600
POBLACION ELECTORAL APROXIMADO	450	500	480	470	1,800	3,900
MUESTRA	44	48	46	45	165	348
TOTAL						

Fuente: Proyecto de ley Distritalización

3.2.4. Muestreo

El muestreo es la técnica que se utiliza para la formación de las muestras. Incluye en ella los esquemas de formación de las poblaciones, las fórmulas para determinar el tamaño de muestra y el proceso para seleccionar cada uno de los elementos de dicha muestra. (Salas, 2014, p.17).

El muestreo utilizado, para establecer la muestra objeto de nuestro estudio es el probabilístico aleatorio simple.

3.3. MÉTODOS

Método es el medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación. (Pineda, 2008, p. 105)

3.3.1. **Método analítico.-** método utilizado en la presente investigación, sobre todo al momento del procesamiento de toda la información recopilada a través de encuestas y entrevistas, durante la primera etapa del proyecto, la misma que una vez seleccionada se catalogó y se extrajo los temas

más relevantes respecto de nuestra formulación del problema, hipótesis y objetivos.

- 3.3.2. **Método sintético.**- se utilizó durante la elaboración de las conclusiones, las mismas que permitieron elaborar recomendaciones para dar solución al problema planteado en la investigación. También se utilizó al momento de evaluar las tablas y al momento de elaborar el marco teórico.
- 3.3.3. **Método inductivo.**- método que fue utilizado en la recolección de la información, así como en la elaboración del marco teórico al establecerse las diferentes categorías sobre la administración de recursos humanos y la calidad de servicio esto desde lo particular a lo general tomando como esencia la diferente doctrina.
- 3.3.4. **Método deductivo.**- este método fue empleado en la elaboración de las conclusiones y recomendaciones, respecto a las conclusiones, se empleó para determinar de la manera más precisa los resultados de todo el proceso de investigación y para ser coherente con lo estudiado y respecto a las recomendaciones a fin de proyectarse a futuro y que la propuesta presentada sea aprovechada para enriquecer el conocimiento sobre el tema bajo investigación.
- 3.3.5. **Método estadístico.**- método que se utilizó desde el momento en que se recogió la información cuantitativa y cualitativa de la presente investigación, así como cuando se trabajó con la

población y la determinación de la muestra. Utilizando la formula estadística aleatorio simple.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La diferencia entre el método y la técnica está en que el primer es un procedimiento general, mientras que la segunda es un procedimiento concreto, específico. Técnica se refiere a que procedimientos concretos se emplean para captar información. Técnica es el conjunto de procedimientos de que se sirve la ciencia para actuar.

Los instrumentos para la recolección de información, como su nombre lo indica, son medios físicos en los que consigna o registra la información para su posterior procesamiento. (Pineda, 2008, p. 108)

Las técnicas que se emplearon en la presente investigación son: encuesta, entrevista y observación documental. Los instrumentos que se utilizaron fueron: cuestionarios (anexo N° 1 y 3), guía de entrevista (anexo N° 2) y ficha de observación (anexo N° 4). Para mejor comprensión se detalla:

- **Para el objetivo 1:**

Se tiene el objetivo 1 cuál es la evaluación de la eficiencia de la administración de recursos humanos en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, para la materialización de este objetivo se utilizó la técnica de la encuesta y entrevista, cuyo instrumento fue el cuestionario y la guía de entrevista respectivamente, se describe a continuación:

TECNICA	INSTRUMENTO
<p>1. Encuesta</p>	<p>1. Cuestionario.- El mismo que cuenta con 7 preguntas e información complementaria, se muestra en el anexo “A” para su elaboración se tomó en cuenta la investigación de la autora Quispe, 2014, p. 87. Cuestionario que se aplicó a los servidores de la Municipalidad</p>
<p>2. Entrevista</p>	<p>2. Guía de entrevista.- La misma que cuenta con 5 preguntas, se encuentra en el anexo “B” para su elaboración se tomó en cuenta la investigación de la autora Quispe, 2014, p. 91 Entrevista que se aplicó al Administrador de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo</p>

- **Para el objetivo 2**

Se tiene el objetivo 2 cuál es la evaluación de la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, para la materialización de este objetivo se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario se describe a continuación:

TECNICA	INSTRUMENTO
<p>1. Encuesta</p>	<p>1. Cuestionario.- El mismo cuenta con un número total de 9 preguntas e información complementaria, se muestra en el anexo “C” para su elaboración se tomó en cuenta la investigación de la autora Quispe, 2014, p. 89. Cuestionario que se aplicó a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno.</p>

- **Para el objetivo 3**

Se tiene el objetivo 3 cuál es propuesta de mejora en la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, para la materialización de este objetivo se utilizó la técnica de la observación

documental, cuyo instrumento fue la ficha de observación, se describe a continuación:

TECNICA	INSTRUMENTO
1 Observación Documental	1. Ficha de Observación.- El mismo se muestra en el anexo “D” de elaboración propia. Guía que ayudo a identificar las debilidades y así poder elaborar propuestas de mejora.

Sobre la técnica de Encuesta: sobre esta técnica, cuyo instrumento es el cuestionario en la misma consta preguntas con sus respectivas alternativas, en este punto se pasara a describir el valor teórico y numérico de dichas alternativas, que las mismas nos ayudaron para contrastar nuestra hipótesis:

CALIFICATIVO	VALOR	
	TEORICO	NUMERICO
1. EXCELENTE	Un evento se considera excelente cuando este funciona perfectamente sin ningún mínimo error u omisión.	El valor numérico que se le asigno es de uno (1)
2. BUENO	Un evento es considerado como bueno, cuando es conforme a las expectativas esperadas.	Se le considero el valor numérico de 0.75
3. MEDIO	El evento es considerado medio cuando está dentro del parámetro intermedio, es decir no es bueno ni deficiente, pero si tiene algunas debilidades.	El valor numérico que se le asigno es de 0.5
4. REGULAR	El evento es regular cuando existen más de dos debilidades, pero aun así dicho evento funciona. Se acerca a deficiente.	Tiene un valor numérico de 0.25
5. DEFICIENTE	Es deficiente cuando el evento se presenta como defectuoso e incluso impide el funcionamiento de dicho evento.	El valor numérico asignado es de cero (0)

3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

En nuestra tabulación se detalló: 1.- encuestas y entrevistas sobre la Administración de Recursos Humanos y de la calidad de servicios al público; 2.- total de encuestados y entrevistados. En cuanto a la observación documental (Legislación, reglamento interno y la diferente literatura) estos fueron examinados tomando nota de aspectos importantes en la ficha documental, para que luego con dicho análisis podamos aplicarla en nuestras interpretaciones. Posteriormente, se realizó una selección de datos relevantes que nos permitieron desarrollar nuestros objetivos generales y específicos para confirmar o rechazar nuestra hipótesis. Efectuado este trabajo, se realizó la estructuración de los datos, categorizándolo según nuestros criterios de equivalencias determinados de antemano.

3.5.1. El análisis estadístico utilizado fue el simple o descriptivo

En el tipo de análisis estadístico simple o descriptivo, se calcula solo promedios, tasas, proporciones, etc. El análisis de datos con la estadística descriptiva se basa en la obtención de medidas simples representativas de los datos para la comparación e interpretación de los casos en estudio. Entre ellas tenemos a las frecuencias absolutas, relativas y frecuencias porcentuales, proporciones, razones, índices y tasas. (Salas, 2014, p.14).

3.5.2. Representación gráfica de los resultados

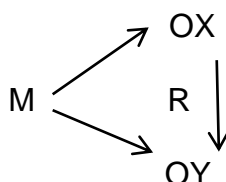
Las representaciones graficas de los datos para presentar los resultados de la investigación fueron: tablas de fila y columna, grafica de tortas y de barras.

3.5.3. Diseño de contrastación de hipótesis

Para contrastar la hipótesis se utilizó un diseño de investigación no experimental (se refiere a que no se aplica estímulo a la muestra), el diseño

transversal (se refiere a que la encuesta – entrevista ha sido aplicada en un solo o único momento de tiempo) de tipo explicativo – correccional, entre las dos variables de estudio

Este diseño se empleó para descubrir cuáles son los factores causales que influyen o afectan la variable dependiente y para determinar si dos variables tienen alguna relación y de qué tipo (directa o inversa). Es decir la administración de recursos humanos vs. Calidad del servicio al público, luego se propone mejoras en la variable independiente con miras a elevar el desempeño de la variable dependiente. (Quispe, 2015, p. 41)



Dónde:

M = Muestra

OX = Observación de la variable administración de recursos humanos

OY = Observación de la variable calidad del servicio al publico

R = Relación que existe entre ambas variables

PROCESAMIENTO DE INFORMACION:

PROCEDIMIENTO	ACTIVIDADES
1. PASO 01: Elaboración de instrumentos.	2. La primera actividad fue el de elaborar los instrumentos de recolección de datos estos son: dos cuestionarios, una guía de entrevista y una ficha de observación documental (anexos A, B, C, y D).
3. PASO 02: Recojo de información.	4. A través de los instrumentos se recopiló la diferente información: Los cuestionarios fueron aplicados a los 19 servidores de la Municipalidad y a 348 Ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo, mientras que la guía de entrevista se le aplicó solo al administrador de

	la Municipalidad y entre tanto la ficha de observación documental fue aplicada para el análisis del diferente documento que se obtuvo acerca del tema en estudio.
5. PASO 03: Procesamiento de información.	6. La información recopilada se procesó en tablas y gráficos Excel, asignándole porcentajes y criterios de evaluación los mismos que fueron graficados en tortas y barras, para luego ser interpretadas por la ejecutora.
7. PASO 04: redacción e interpretación de los objetivos.	8. Después de haber tabulado la información en el programa Excel, se pasó a la redacción e interpretación de los datos obtenidos, aplicando la ficha de observación documental y los resultados obtenidos de los objetivos 1 y 2 se elaboró el tercer objetivo, cual es propuesta de mejora en la administración de RRHH.
9. PASO 05: Contrastación de hipótesis	10. Una vez de obtener los resultados de los objetivos, se pasó a contrastar la hipótesis aplicando criterios de evaluación, los mismos que nos permitieron confirmar la hipótesis planteada inicialmente.
11. PASO 06: Redacción de conclusiones y sugerencias	12. La redacción de conclusiones se hizo en función a los resultados de los objetivos, las recomendaciones se realizó en función al objetivo 3 propuesta de mejora de la administración de RRHH

3.6. CARACTERISTICAS DEL AREA DE INVESTIGACION

3.6.1. Características de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo

La Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo de Puno, fue creada mediante Ordenanza Municipal N° 108-CMPP del 21 de Julio del año 2005 en la cual se aprueba la adecuación de dicho Centro Poblado a la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972, contando con autonomía política y administrativa en los asuntos de su competencia, además promueve el

desarrollo, la economía local y la prestación de servicios al público de su responsabilidad, en armonía con planes nacionales y regionales de desarrollo.

Estructura Orgánica: (Reglamento de Organización y Funciones, artículo N° 6)

a. Órganos de Gobierno

- Concejo Municipal
- Alcaldía

b. Órganos Consultivos y de Coordinación

- Comisiones de Regidores
- Consejo de Coordinación Local Vecinal
- Comité de Seguridad Ciudadana

c. Órgano de Asesoría

- Área de asesoramiento

d. Órgano de Apoyo

- Área de administración, secretaria, Registro Civil e imagen institucional

e. Órganos de línea

- Departamento de administración tributaria
- Departamento de desarrollo social y servicios municipales
- Departamento de planeamiento y control urbano

f. Órgano Desconcentrado

- Programa especial de unidad operativa

MISIÓN.- Nuestra misión es servir de todo corazón a nuestros hermanos y hermanas sin ninguna discriminación de raza ni credo con entrega total, para ello somos un equipo con capacidad de gerenciar y lograr los objetivos trazados.

VISIÓN.- Nuestra visión como equipo es lograr al 2017 la Distritalización e integrar a todas las instituciones Públicas y Privadas y Sociedad Civil y lograr el desarrollo integral y sostenible de la Población.

Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo - MCPS



3.6.2. Características del Centro Poblado de Salcedo Puno.

El Centro Poblado de Salcedo se encuentra en la vertiente del Titicaca, formando parte de la meseta del Collao, ubicado sobre los 3,867 m.s.n.m. a orillas del Lago Titicaca, actualmente forma parte del Distrito de Puno, Provincia Puno, Departamento Puno.

Este centro poblado fue creado el 21 de julio de 1999 mediante Resolución Municipal N° 028-99-MPP, tiene un área de 29.12 km², que representa un 6.33% del Distrito de Puno que actualmente tiene 459.85km². (Estudio socioeconómico expediente creación, Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo).

a. Composición del Centro Poblado de Salcedo:

Salcedo está compuesto por las organizaciones urbanas que existen en el Centro Poblado que son 04 Cooperativas, 11 Asociaciones de Vivienda, 02 Habilitaciones Urbanas, 01 Promuvi, 02 espacios públicos y 13 Urbanizaciones, cada uno de los cuales representa centros urbanos.

El Centro Poblado de Salcedo creado por Resolución Municipal N° 028-99-MPP del 21 de julio de 1999, es una ciudad construida en los años 70 teniendo como elemento motivador la necesidad de vivienda y la implementación de parques industriales como forma de desconcentrar la ciudad de Puno. Salcedo tiene una consolidación semi estructurada, debido a las etapas de ocupación física y las diferentes modalidades de esta. La distribución espacial de los centros urbanos es consolidada. Así mismo la configuración del sistema vial ha contribuido a distribuir y seccionar aún más el complejo territorio de Salcedo. (Proyecto de Distritalización Salcedo)

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4. EXPOSICION Y ANALISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se muestra el análisis y los resultados obtenidos en la realización de la presente Investigación, el cual es producto de los estudios realizados los mismos que se realizaron en base a los objetivos trazados y la muestra detallada en el capítulo anterior.

4.1. INFORMACION GENERAL DE LOS SERVIDORES ENCUESTADOS: AÑOS DE SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

Del total de los servidores encuestados, un 32% está laborando menos de un año, un 21% labora un año, el 47% labora más de un año y existen trabajadores que sobrepasan los 10 años de servicio a la Municipalidad.

REGIMEN LABORAL DE LOS SERVIDORES

El régimen laboral en que están inmersos los servidores son las siguientes:

- Contrato Administrativo de Servicios (CAS, D. L. N° 1057), el 37% de los trabajadores se encuentra en dicho régimen (representa 7 trabajadores)
- Locación de servicios.- el 58% de los servidores están bajo el contrato privado de locación de servicios (representa a 11 trabajadores)

- Ley de Bases de la Carrera Administrativa (D. L. 276).- Bajo este régimen no se encuentra ningún servidor.
- Ley del Servicio Civil (Ley N° 30057), bajo este nuevo régimen laboral no se encuentra ningún trabajador.
- Otros.- Un practicante de la profesión de contabilidad se encuentra bajo contrato verbal.

4.2. RESULTADOS SOBRE EL PRIMER OBJETIVO: EVALUACION DE LA EFICIENCIA DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO.

Para alcanzar el objetivo Específico 1. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y entrevista, siendo los instrumentos N° 01 y 02 respectivamente, Que se muestra en los anexos “A” y “B” del trabajo de investigación. La encuesta consistió en la formulación de una serie de preguntas a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, cuyo objetivo fue evaluar la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos de dicha Municipalidad.

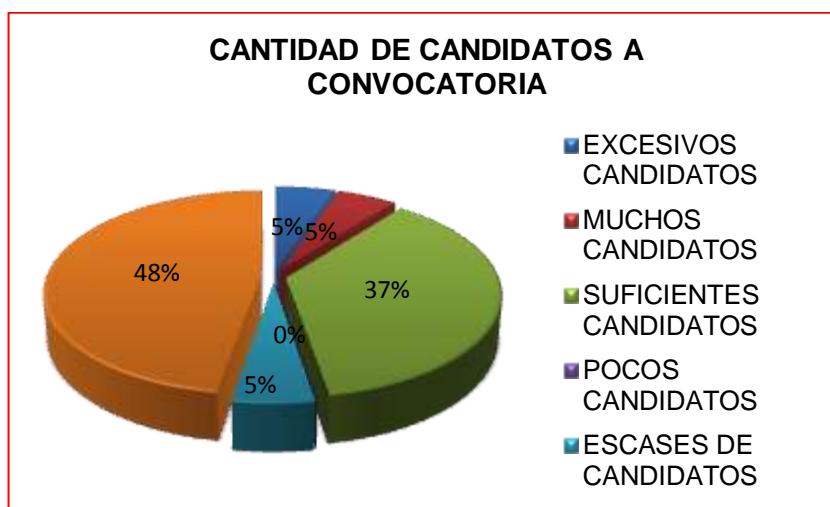
TABLA 1

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

CANTIDAD DE CANDIDATOS A CONVOCATORIAS		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
EXCESIVOS CANDIDATOS	1	5
MUCHOS CANDIDATOS	1	5
SUFICIENTES CANDIDATOS	7	37
POCOS CANDIDATOS	0	0
ESCASES DE CANDIDATOS	1	5
NO EXISTE CONVOCATORIAS	9	48
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 1



FUENTE: Tabla 1

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se tiene que; el 48% del total de los trabajadores respondió que en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno no existen convocatorias y como tal no se tiene conocimiento de cuantos candidatos se presentan para acceder a un puesto de trabajo; mientras que un 37% de los trabajadores considera que si existe convocatorias y que en los mismos se presentan suficientes candidatos.

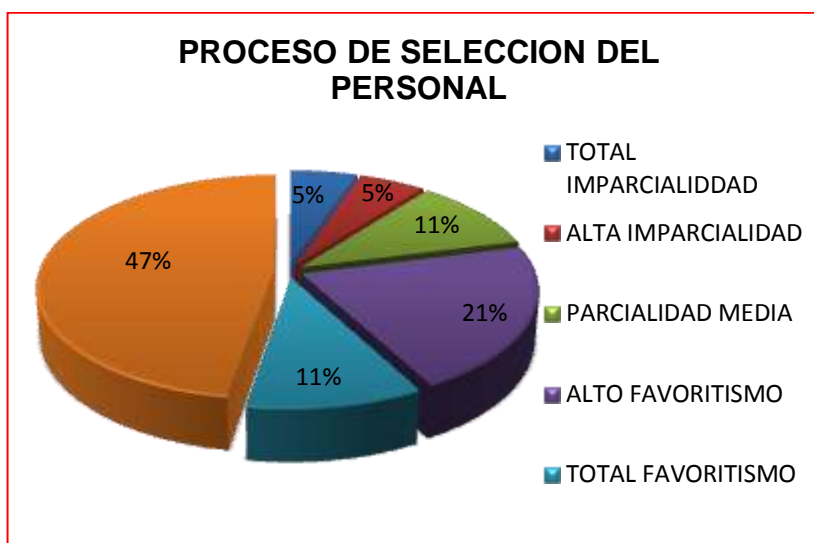
TABLA 2

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL		
NIVELES	MUESTRA	
	Nº DE TRABJ.	%
TOTAL IMPARCIALIDAD	1	5
ALTA IMPARCIALIDAD	1	5
PARCIALIDAD MEDIA	2	11
ALTO FAVORITISMO	4	21
TOTAL FAVORITISMO	2	11
NO EXISTE SELECCIÓN	9	47
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 2



FUENTE: Tabla 2

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se tiene que; el 47% del total de los trabajadores respondió que en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno no existen convocatorias y como tal no se tienen procesos de selección de personal para acceder a un puesto de trabajo; mientras que el 21% de los trabajadores considera que si existe proceso de selección de personal y que en la misma existe alto favoritismo.

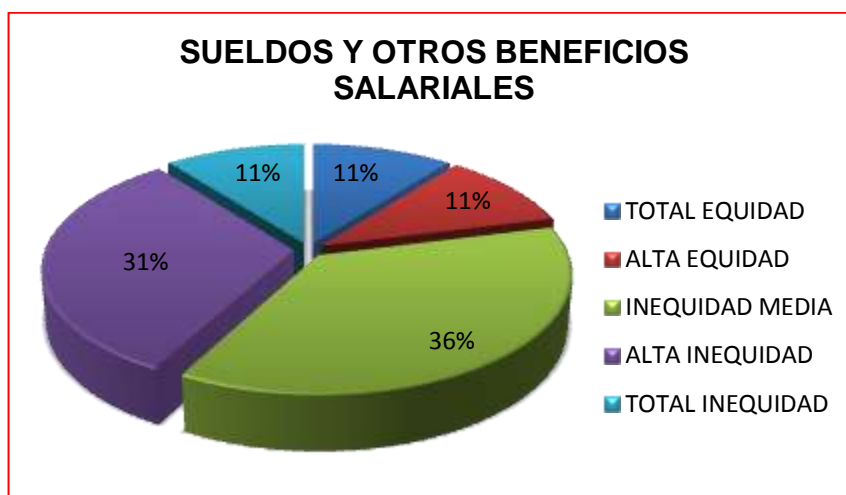
TABLA 3

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

SUELDOS Y OTROS BENEFICIOS SALARIALES		
NIVELES	MUESTRA	
	Nº DE TRABJ.	%
TOTAL EQUIDAD	2	11
EQUIDAD	2	11
INEQUIDAD MEDIA	7	36
INEQUIDAD	6	31
TOTAL INEQUIDAD	2	11
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 3



FUENTE: Tabla 3

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, se muestra que el 36% de los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno consideran que existe “inequidad media” en cuanto a la asignación de remuneraciones y otros beneficios salariales según el nivel de desempeño y grado de responsabilidad del cargo asignado, y en tanto que el 31% de los trabajadores de dicha Municipalidad consideran que existe “alta inequidad” en relación a esta asignación.

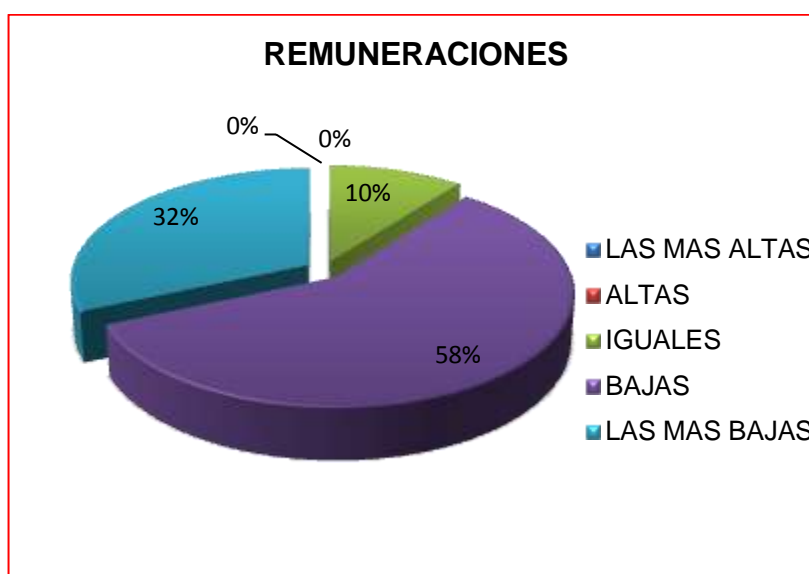
TABLA 4

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

REMUNERACIONES		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
LAS MAS ALTAS	0	0
ALTAS	0	0
IGUALES	2	10
BAJAS	11	58
LAS MAS BAJAS	6	32
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 4



FUENTE: Tabla 4

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se encontró que el 58% del total de los trabajadores consideran que las remuneraciones en relación a otras entidades son “bajas”, el 32% de los trabajadores consideran que las remuneraciones otorgadas por la Municipalidad en estudio son “las más bajas” en relación a otras entidades, y solo el 10% de los colaboradores percibe que las remuneraciones son iguales.

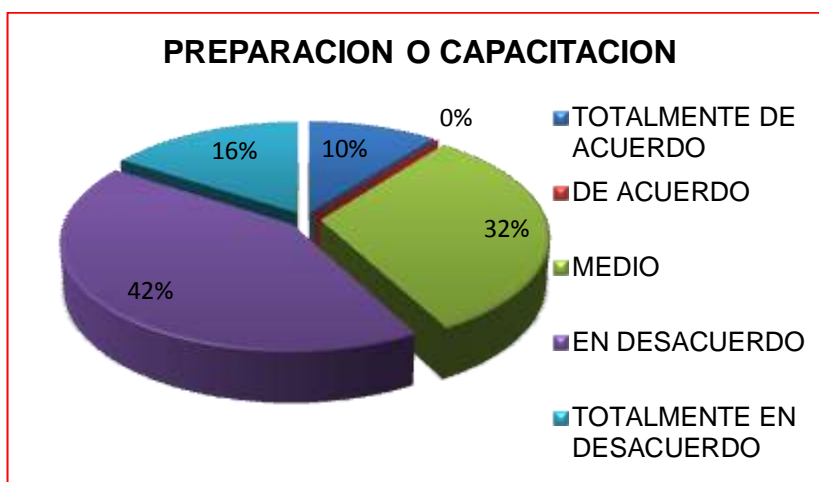
TABLA 5

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PREPARACION O CAPACITACION		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	10
DE ACUERDO	0	0
MEDIO	6	32
EN DESACUERDO	8	42
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	16
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 5



FUENTE: Tabla 5

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se tiene que un 42% de los trabajadores consideran que la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo no contribuye a la capacitación y preparación al personal, mientras que solo el 10% de los trabajadores consideran estar “totalmente de acuerdo” en que si reciben capacitaciones por parte de la Municipalidad.

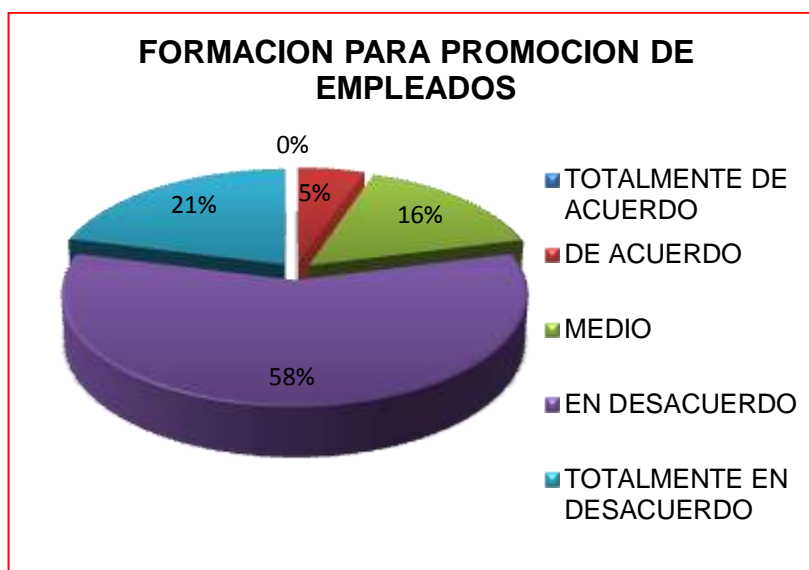
TABLA 6

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

FORMACION PARA PROMOCION DE EMPLEADOS		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0
DE ACUERDO	1	5
MEDIO	3	16
EN DESACUERDO	11	58
TOTALMENTE EN DESACUERD	4	21
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 6



FUENTE: Tabla 6

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se tiene que el 58% de los trabajadores consideran estar “en desacuerdo” en que la Municipalidad promueve la formación de los empleados para incitarlos a ocupar otros cargos, mientras que solo el 5% consideran estar “de acuerdo” en que la Municipalidad promueva la formación a fin de que los trabajadores ocupen otros puestos de trabajo dentro de la misma entidad.

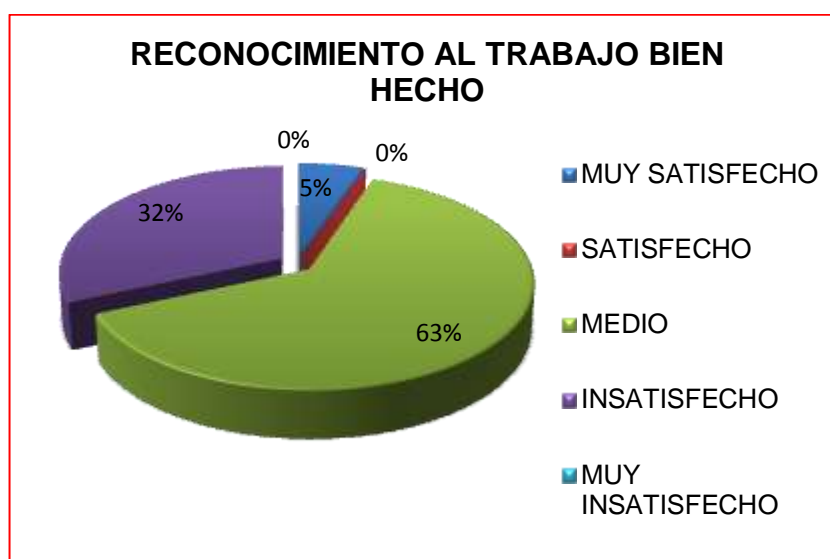
TABLA N° 7

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

RECONOCIMIENTO AL TRABAJO BIEN HECHO		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
MUY SATISFECHO	1	5
SATISFECHO	0	0
MEDIO	12	63
ISANTISFECHO	6	32
MUY INSATISFECHO	0	0
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 7



FUENTE: Tabla 7

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se muestra que el 63% de los trabajadores consideran estar en un nivel medio en que la Municipalidad realiza acciones de reconocimiento al trabajo bien hecho, mientras tanto el 32% de los servidores consideran estar “insatisfecho” con el reconocimiento al trabajo bien hecho por parte de la Municipalidad, y solo un 5% de los encuestados percibe estar muy satisfecho con el reconocimiento que brinda la Municipalidad a sus colaboradores.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

La entrevista fue aplicada al gerente de administración de la Municipalidad del Centro Poblado de salcedo. Al señor David Zaira Churata; se presenta a continuación:

1. Convocatorias de personal

El señor administrador nos respondió sobre esta pregunta que *generalmente en los Centros Poblados no se ven convocatorias, en este caso (caso de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo) no es la excepción, mas va por invitación de parte de alcaldía.*

2. Técnicas de selección

No, como ya se mencionó en la pregunta n° 1 no se usan técnicas de selección, pero si formato como base que sea profesional relacionado al área que se vea conveniente.

3. Calificación de la capacitación que se viene dando en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.

A esta pregunta el señor administrador dio como respuesta: *con el personal asignado a las áreas correspondientes no se dan capacitaciones correspondientes, porque no hay personal que los remplace.*

4. Nivel de remuneraciones de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.

Respecto a esta pregunta el administrador respondió: *creo que es insuficiente para solventar la canasta familiar, pero se toma como base la RMV (Remuneración Mínima Vital) excepto uno o dos personales a medio tiempo.*

5. Sobre la FODA de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.

Fortalezas: Lograr la Distritalización.

Oportunidades: Mejor atención a la población.

Debilidades: Carencia de presupuesto.

Amenazas: Contaminación ambiental.

INFORMACION COMPLEMENTARIA

DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN.- El área de Administración, Secretaria, Registro Civil e Imagen Institucional, es el órgano de apoyo encargado de planificar, organizar y ejecutar actividades propias de administración de personal, logística, tesorería, secretaria general, registro civil, trámite documentario e imagen institucional. Está a cargo de un jefe que dirige estos sistemas administrativos y depende directamente de la Alcaldía. (Artículo N° 19 del Reglamento de Organización y Funciones, Salcedo 2013)

Funciones específicas del área de administración.- Entre otras, se resaltan las más importantes:

- Administrar los sistemas de personal, logística, tesorería y contabilidad, acorde con las normas legales vigentes de cada materia o sistema.
- Administrar con calidad, responsabilidad y simplificación administrativa los procedimientos de trámite documentario.
- Administrar el presupuesto anual de la Municipalidad de acuerdo a las prioridades establecidas y la liquidez presupuestal
- Administrar las diferentes acciones relacionadas con los procedimientos del sistema del personal como son: nombramientos, contratos, promociones, ascensos, rotaciones, encargaturas y casos similares de los servidores de la Municipalidad.
- Dirigir la elaboración del Presupuesto Analítico de Personal “PAP” y aplicar el cuadro para asignación de personal, en coordinación con el área de asesoramiento.

- Procesar la documentación relacionada con el movimiento de personal, remuneraciones, otorgamiento de beneficios sociales y el mantenimiento del escalafón del personal.
- Dirigir la elaboración, difusión y aplicación del reglamento de control de asistencia y permanencia de los servidores municipales.
- Formular la planilla única de remuneraciones, jornales y beneficios sociales para pagar al personal de la institución.
- Emitir informes sobre el mal comportamiento e indisciplina o incumplimiento de deberes funcionales cometidas por el personal de la institución.
- Dirigir la formulación y ejecución del plan de contrataciones “PAC” de la Municipalidad. (Artículo N° 20 del Reglamento de Organización y Funciones, Salcedo 2013)
-

4.3. RESULTADOS SOBRE EL SEGUNDO OBJETIVO: EVALUACION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

Para alcanzar el objetivo Específico 2. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, siendo este el instrumento N° 03, Que se muestra en el anexo “C” del trabajo de investigación.

La encuesta consistió en la formulación de una serie de preguntas a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno, cuyo objetivo fue evaluar de qué manera el desarrollo del personal influye en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno.

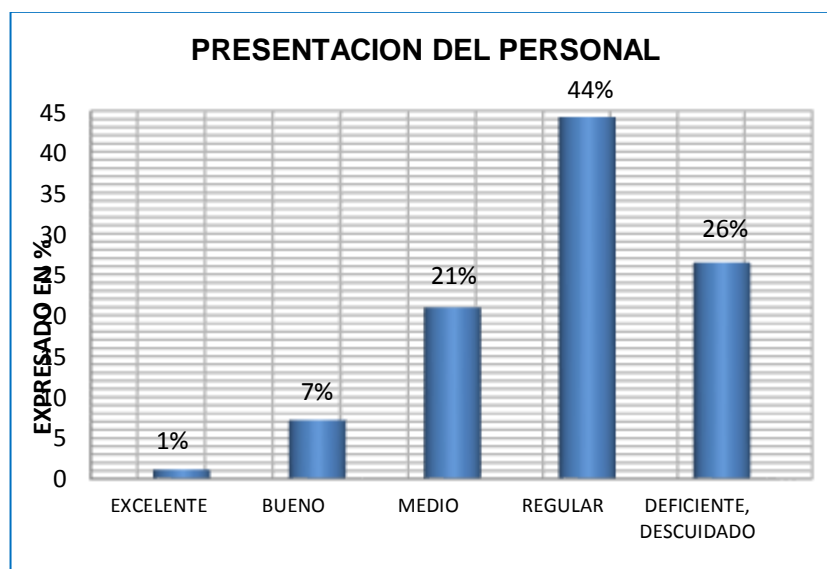
TABLA 8

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PRESENTACION DEL PERSONAL		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
EXCELENTE	4	1
BUENO	25	7
MEDIO	73	21
REGULAR	154	44
DEFICIENTE, DESCUIDADO	92	26
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 8



FUENTE: Tabla 8

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno, se encontró que el 44% de los encuestados percibe que la presentación del personal es regular, y solo el 7% de los pobladores considera que la presentación del personal que labora en la Municipalidad es muy bueno.

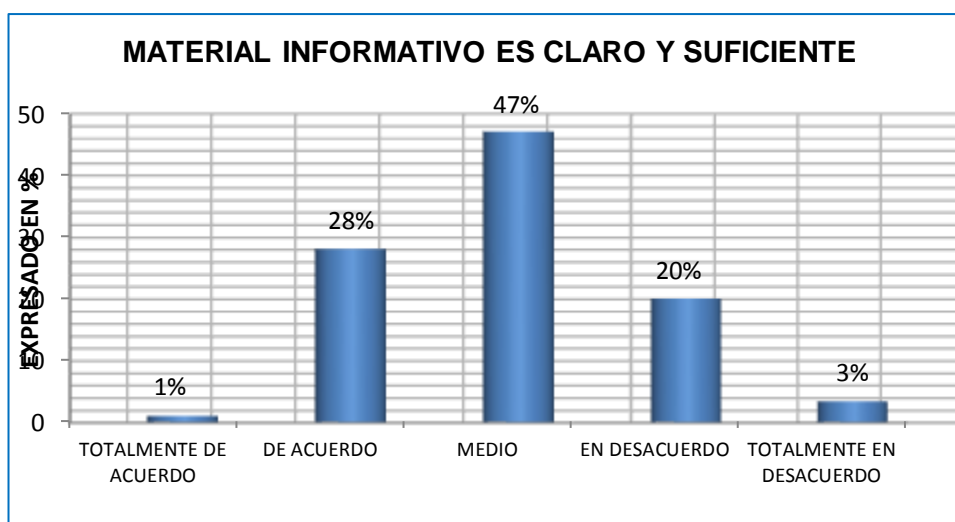
TABLA 9

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

MATERIAL INFORMATIVO ES CLARO Y SUFICIENTE		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	1
DE ACUERDO	98	28
MEDIO	164	47
EN DESACUERDO	70	20
TOTALMENTE EN DESACUED	12	3
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 9



FUENTE: Tabla 9

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno, se muestra que el 47% de los encuestados considera de nivel medio en que el material informativo que brinda la Municipalidad es claro y suficiente, mientras que el 28% de los pobladores considera estar “de acuerdo” con el material informativo que expone la institución en estudio.

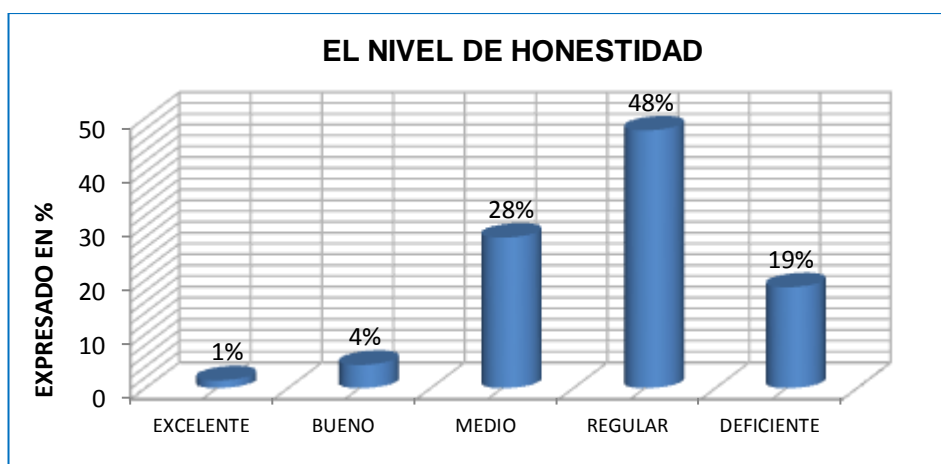
TABLA 10

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

EL NIVEL DE HONESTIDAD		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
EXCELENTE	5	1
BUENO	15	4
MEDIO	97	28
REGULAR	166	48
DEFICIENTE	65	19
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 10



FUENTE: Tabla 10

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno, se tiene que el 48% de los pobladores consideran que el nivel de honestidad de los servidores de la Municipalidad es “regular”, el 19% de los mismos consideran que el nivel de honestidad de los trabajadores de dicha institución es “deficiente” y solo el 4% de ciudadanos considera que el nivel de honestidad de los colaboradores de la Municipalidad es muy bueno.

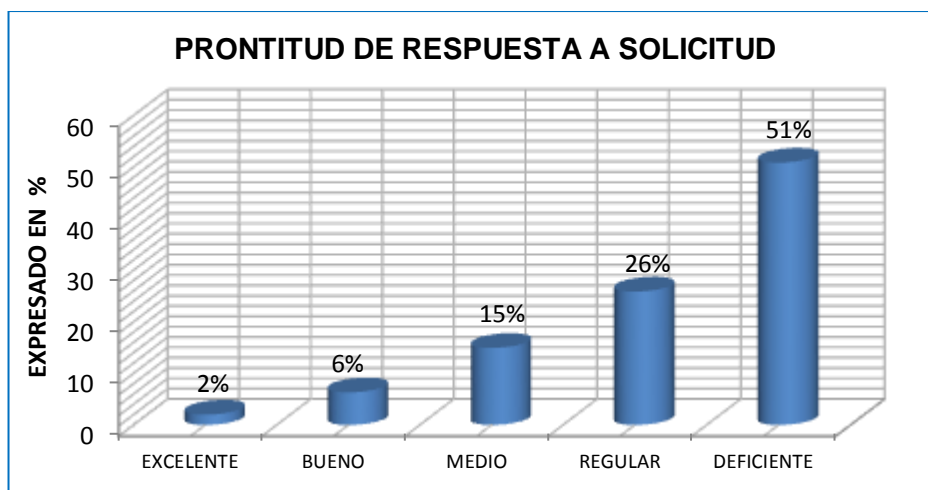
TABLA 11

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PRONTITUD DE RESPUESTA A SOLICITUD		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
EXCELENTE	7	2
BUENO	22	6
MEDIO	52	15
REGULAR	90	26
DEFICIENTE	177	51
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 11



FUENTE: Tabla 11

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno, se encontró que el 51% de los encuestados consideran que la prontitud de respuesta ante un requerimiento efectuada ante la Municipalidad es deficiente puesto que existen demoras ante un pedido que realiza la población, mientras que el 26% de los ciudadanos consideran que la prontitud ante una solicitud es regular y solo el 6% de ellos considera que es muy bueno.

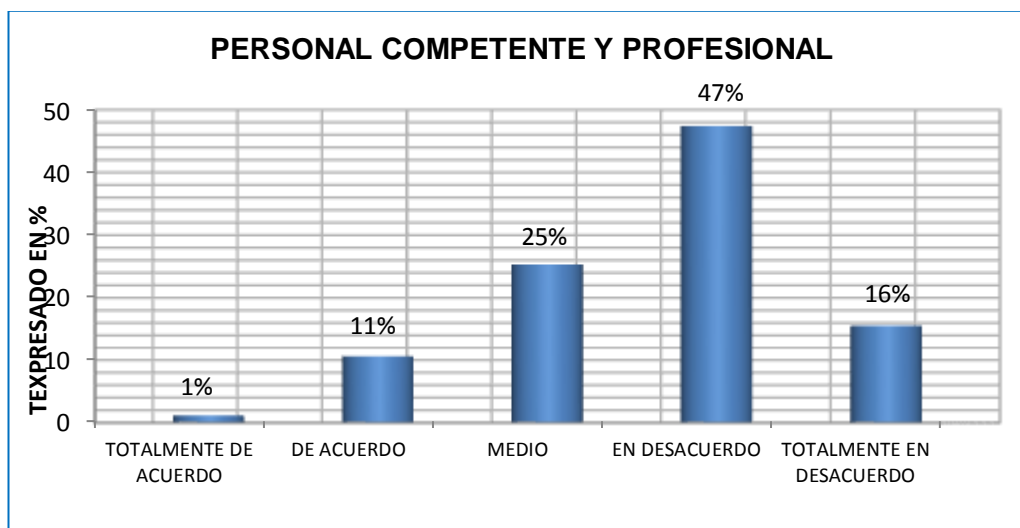
TABLA 12

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PERSONAL COMPETENTE Y PROFESIONAL		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	1
DE ACUERDO	37	11
MEDIO	88	25
EN DESACUERDO	165	47
TOTALMENTE EN DESACUED	54	16
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 12



FUENTE: Tabla 12

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los ciudadanos, se tiene que el 47% de los pobladores muestran su desacuerdo en que el personal es competente y profesional en realizar su trabajo, muestra de ello es la demora de respuesta ante un requerimiento, mientras que el 25% de los mismos consideran de nivel medio el profesionalismo del personal de la Municipalidad y solo el 11% de ellos considera estar “de acuerdo” con el profesionalismo de los colaboradores de dicha institución,

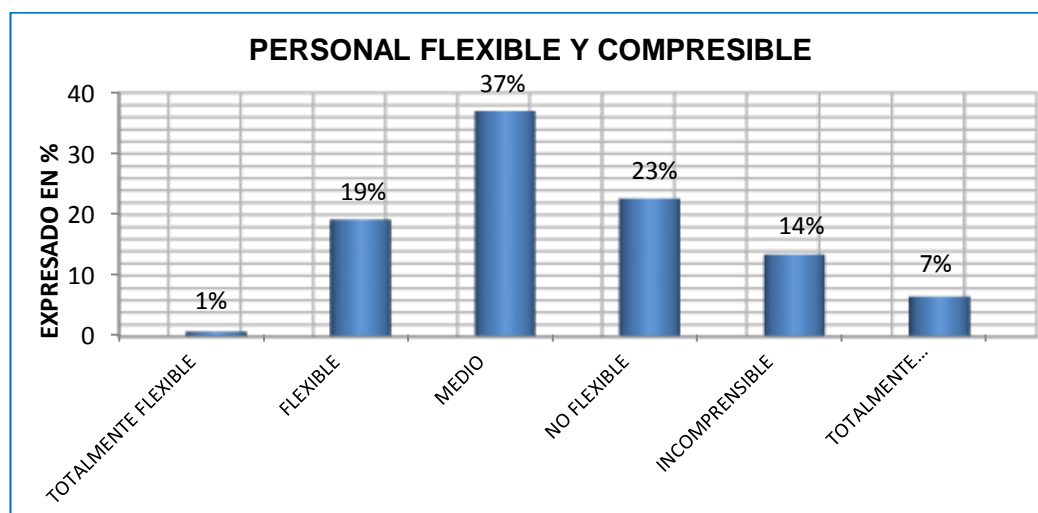
TABLA 13

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PERSONAL FLEXIBLE Y COMPRESIBLE		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
TOTALMENTE FLEXIBLE	3	1
FLEXIBLE	67	19
MEDIO	129	37
NO FLEXIBLE	79	23
INCOMPRESIBLE	47	14
TOTALMENTE INCOMPRESIB.	23	7
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 13



FUENTE: Tabla 13

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo, se muestra que el 37% de los usuarios al ser atendidos perciben de nivel medio la flexibilidad y comprensibilidad del personal de la Municipalidad, mientras que el 23% de los ciudadanos consideran que el personal que labora en la Municipalidad no se muestra flexible ante la atención de sus consultas.

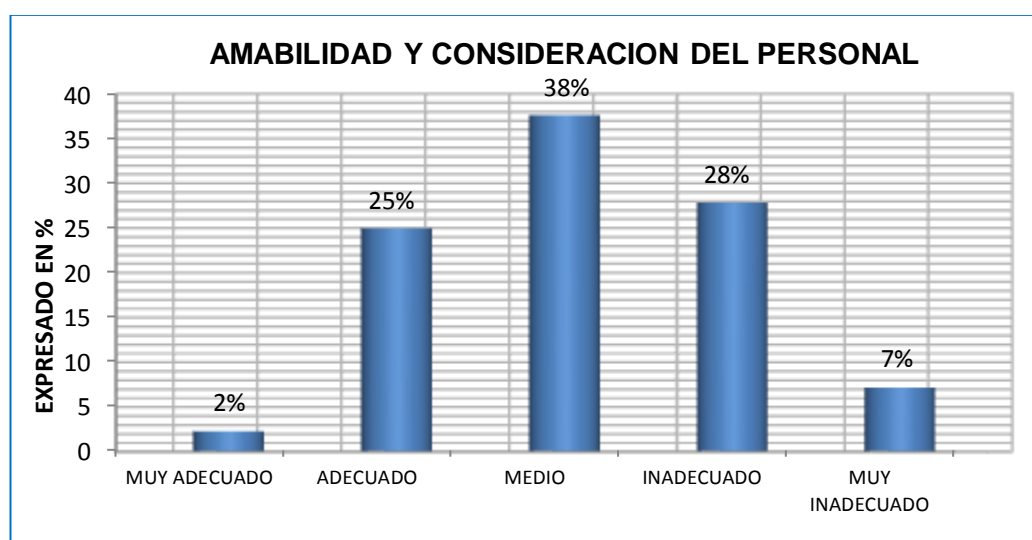
TABLA 14

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

AMABILIDAD Y CONSIDERACION DEL PERSONAL		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
MUY ADECUADO	8	2
ADECUADO	87	25
MEDIO	131	38
INADECUADO	97	28
MUY INADECUADO	25	7
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 14



FUENTE: Tabla 14

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo, se encontró que el 38% de los pobladores consideran de nivel medio la amabilidad y consideración del personal en atención al público, mientras que el 28% de los ciudadanos consideran inadecuado el trato personal que les dan los trabajadores de la Municipalidad.

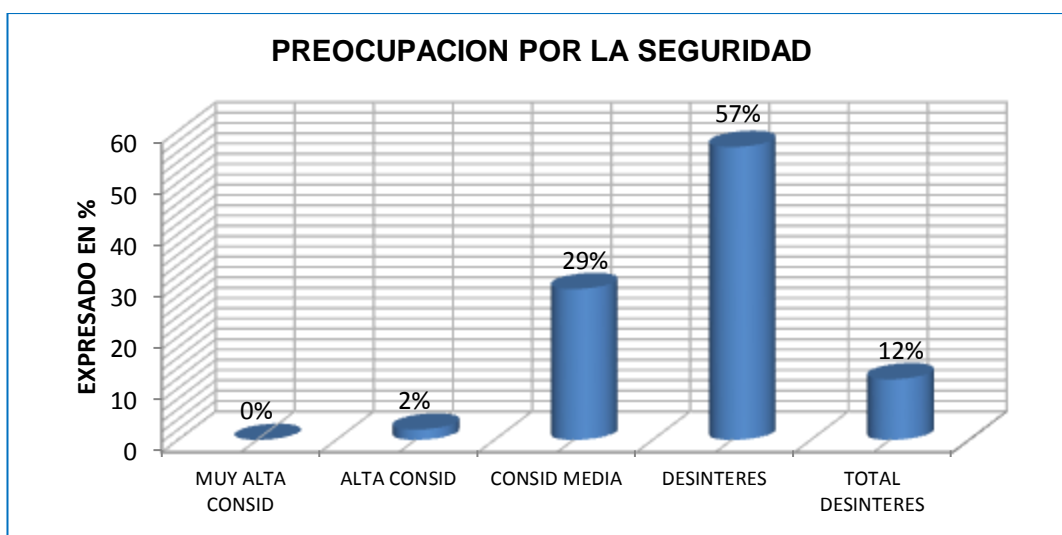
TABLA 15

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

PREOCUPACION POR LA SEGURIDAD		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
MUY ALTA CONSID	0	0
ALTA CONSID	7	2
CONSID MEDIA	102	29
DESINTERES	198	57
TOTAL DESINTERES	41	12
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 15



FUENTE: Tabla 15

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo, se tiene que el 57% de los encuestados consideran que la preocupación de la Municipalidad en cuanto a la seguridad ciudadana presenta desinterés, asimismo se tiene que el 29% de los pobladores perciben de nivel medio la preocupación de la entidad en cuanto a la seguridad ciudadana

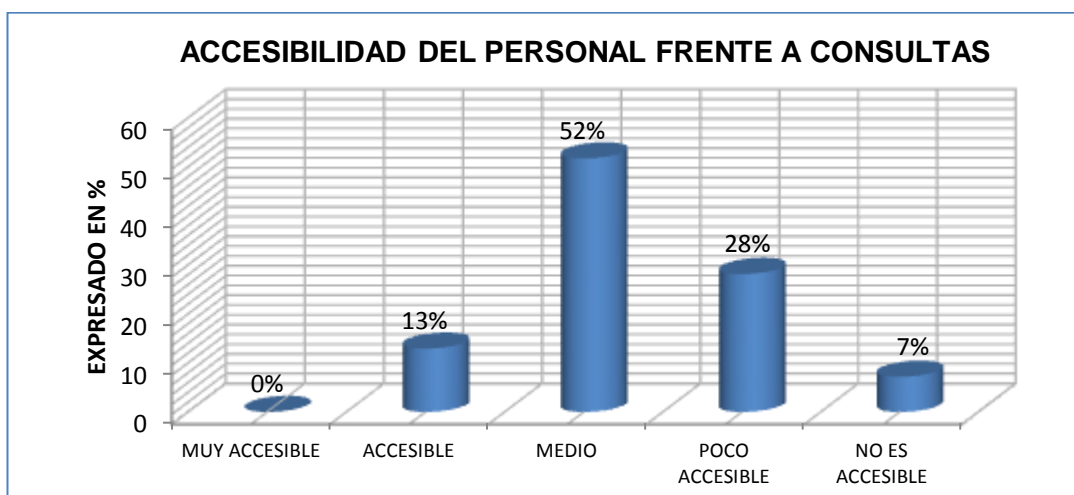
TABLA 16

CONCEPTO DE VALORES
(Expresado en cálculos y porcentajes)

ACCESIBILIDAD DEL PERSONAL FRENTE A CONSULTAS		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
MUY ACCESIBLE	0	0
ACCESIBLE	45	13
MEDIO	180	52
POCO ACCESIBLE	98	28
NO ES ACCESIBLE	25	7
TOTAL	348	100

Fuente: Aplicación de encuesta

GRAFICO 16



FUENTE: Tabla 16

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo, se encontró que el 52% de los encuestados consideran de nivel medio la accesibilidad del personal frente a consultas, tramites o reclamos, mientras que el 28% de los pobladores consideran que el personal es poco accesible a dichos tramites y sólo el 13% de ellos considera que el personal es accesible frente a consultas, tramites o reclamos que realiza la ciudadanía.

CALIFICACION DE LOS OBJETIVOS 1 Y 2 SEGÚN DISTRIBUCION PORCENTUAL.

En este apartado se presenta la consolidación de los resultados de los objetivos 1 y 2 donde se evalúa los diferentes calificativos de cada pregunta para obtener su promedio correspondiente.

TABLA 17

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS								
CALIFICATIVO	PREGUNTAS %							PROMEDIO
	1	2	3	4	5	6	7	
EXCELENTE	5	5	11	0	10	0	5	5
BUENO	5	5	11	0	0	5	0	4
MEDIO	37	11	36	10	32	16	63	29
REGULAR	0	21	31	58	42	58	32	35
DEFICIENTE	53	58	11	32	16	21	0	27
TOTAL								100

Fuente: Aplicación de encuesta

Realizando un análisis porcentual que se muestra en el Tabla 17, se tiene que el 62% de los encuestados califica en promedio a la Administración de Recursos Humanos como regular y deficiente y el 9% de ellos lo califican como excelente y muy bueno.

Descripción de las preguntas:

N° DE PREGUNTA	DENOMINACION
1	Cantidad de candidatos a convocatorias
2	Proceso de selección del personal
3	Sueldos y otros beneficios
4	Remuneraciones acorde al mercado
5	Contribución de la entidad a capacitación
6	Formación para la promoción de los empleados
7	Reconocimiento al trabajo bien hecho

TABLA 18

CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO										
CALIFICATIVO	PREGUNTAS %									PROMEDIO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
EXCELENTE	1	1	1	2	1	1	2	0	0	1
BUENO	7	28	4	6	11	19	25	2	13	13
MEDIO	21	47	28	15	25	37	38	29	52	32
REGULAR	44	20	48	26	47	23	28	57	28	36
DEFICIENTE	26	3	19	51	16	21	7	12	7	18
TOTAL										100

Fuente: Aplicación de encuesta

Realizando un análisis porcentual de la calidad del servicio al público la misma que se muestra en el tabla 18, se tiene que el 54% de los encuestados califica en promedio como regular y deficiente a la calidad del servicio; y solo el 14% de ellos lo califican como excelente y bueno.

Descripción de las preguntas:

N° DE PREGUNTA	DENOMINACION
1	Presentación del personal
2	Material informativo es claro y suficiente
3	Nivel de honestidad
4	Prontitud de respuesta ante una solicitud
5	Personal competente y profesional
6	Personal flexible y comprensible
7	Amabilidad y consideración del personal
8	Preocupación por la seguridad
9	Accesibilidad ante consultas

CALIFICACION DE LOS OBJETIVOS 1 Y 2 SEGÚN PROMEDIO PONDERADO.

TABLA 19

EQUIVALENCIAS DE LAS MEDIDAS DE LA ADMINISTRACION DE RRHH Y LA CALIDAD DE SERVICIO AL PÚBLICO.

CALIFICACION DEL 0 AL 100%	
MEDIDAS	EQUIVALENCIA %
EXCELENTE	100
MUY BUENO	75
MEDIO	50
REGULAR	25
DEFICIENTE	0
Fuente: Quispe, 2014	

TABLA 20

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS			
CALIFICATIVO	PROMEDIO	FACTOR	PROMEDIO PONDERADO
EXCELENTE	5	1	5
BUENO	4	0.75	3
MEDIO	29	0.5	14.5
REGULAR	35	0.25	8.75
DEFICIENTE	27	0	0
TOTAL			31.25

Fuente: Aplicación de encuesta

INTERPRETACION.- Realizando el análisis según promedio ponderado de la administración de recursos humanos, la misma que se muestra en el Tabla 20, se obtiene un puntaje de 31.25 como promedio ponderado, puntaje que adecuándolo al Tabla 19 se muestra como regular, es decir la administración de recursos humanos se muestra como regular.

TABLA 21

CALIDAD DE SERVICIO AL PUBLICO			
CALIFICATIVO	PROMEDIO	FACTOR	PROMEDIO PONDERADO
EXCELENTE	1	1	1
BUENO	13	0.75	9.75
MEDIO	32	0.5	16
REGULAR	36	0.25	9
DEFICIENTE	18	0	0
TOTAL			35.75

Fuente: Aplicación de encuesta

INTERPRETACION.- Realizando el análisis según promedio ponderado de la variable calidad de servicio al público, la misma que se muestra en el Tabla 21, se obtiene un puntaje de 35.75 como promedio ponderado, lo cual adecuándolo al Tabla 19 calificación del 0 al 100% la calidad de servicio al público está dentro del rango de regular, es decir la calidad de servicio al público se muestra como regular.

En base a los resultados promedio, se aplican los factores que corresponden obteniendo así promedios ponderados de cada calificación, cuya sumatoria determina un puntaje total que significa la valoración promedio de cada variable. La variable de eficiencia de la administración de recursos humanos acumula 31.25 puntos, mientras que la variable calidad de servicio al público acumula 35.75 puntos, puntajes que se encuentran dentro de la valoración de REGULAR (Tabla 19), preestableciéndose una evidente relación entre ambas variables. La diferencia de dicho promedios ponderados entre ambas variables es de 4.5 puntos. Este resultado nos permite deducir que existe una estrecha relación entre ambas variables y además nos ayuda a demostrar nuestra hipótesis la misma que se acepta. (Ver contrastación de hipótesis).

INFORMACION COMPLEMENTARIA

Entre las sugerencias y el FODA de los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo se tiene la siguiente:

Sugerencias del personal:

- Brindar capacitación al personal que labora en la municipalidad
- Trato amable al usuario
- Más atención al personal
- Mayor comunicación con el personal
- Mejora salarial
- Mayor equipamiento al personal
- Mejor infraestructura
- Reconocimiento al personal por la labor ejercida
- Más personal.

RESULTADOS DEL FODA DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

TABLA 22

FODA DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Distritalización	Clima Institucional positivo	Presupuesto	Sin autonomía
Compromiso	Distritalización	Infraestructura	Los partidos políticos
Trabajo en equipo	Estabilidad Laboral	Dependencia económica de la MPP	Falta de personal
Empatía	Apoyo a la juventud	Salarios muy Bajos	Distritalización Trunco
	Buena atención	Falto de Maquinarias equipos	Desunión de los regidores

Fuente: Aplicación de encuesta

Entre las sugerencias y recomendaciones de los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo se tiene la siguiente:

- Mejor atención al ciudadano
- Respuestas inmediatas ante requerimientos
- Capacitación al personal
- Brindar oportunidades de trabajo.
- Mayor seguridad ciudadana
- Solución inmediata de problemas que se presentan en el centro poblado.
- Mejorar la limpieza pública.

4.4. TERCER OBJETIVO: PROPUESTA DE MEJORA EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PÚBLICO.

Para alcanzar el objetivo específico 3 que se centra en proponer alternativas orientadas a mejorar la administración de recursos humanos, para ello se utilizó la ficha de análisis documental (anexo “D” - instrumento N° 4) y los resultados de los objetivos específicos 1 y 2 en el cual se ha analizado la eficiencia de la administración de recursos humanos teniendo como resultado que más del 50% de los servidores que la eficiencia de la administración se muestra como regular; asimismo se evaluó la calidad de servicio al público en donde se identificó que el 54% de los encuestados considera que la calidad del servicio está entre regular y deficiente.

4.4.1. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Si bien las Municipalidades de los Centros Poblados no son autónomas sino que dependen económica y administrativa de las Municipalidades Distritales o

Provinciales, es ante ello que un cambio en la Administración de Recursos Humanos para mejorar la calidad del servicio al público, debe partir de la Municipalidad del cual depende la Municipalidad del Centro Poblado, en el caso en estudio la propuesta está dirigida tanto a la Municipalidad Provincial de Puno, como a la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.

1. PROPUESTA:

1.1. DIRIGIDO A:

A la Municipalidad Provincial de Puno

- INCREMENTO DE PRESUPUESTO
- PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACION A PERSONAL
- INFRAESTRUCTURA

A la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno

- DISTRIBUCION RACIONAL DE LOS ESCASOS RECURSOS

1.2. Descripción de la propuesta

- **INCREMENTO PRESUPUESTAL**

Sobre el presupuesto de las Municipalidades de los Centros Poblados, este son designados por la Municipalidad Provincial o de la Municipalidad distrital de quien depende el Centro Poblado, esta designación es mensual. Sin embargo en el caso en estudio se da que la Municipalidad Provincial de Puno uniformiza el mismo monto del presupuesto para todas las Municipalidades de los Centros Poblados, no realiza un análisis situacional de cada Municipalidad para una designación razonable, lo que trae como consecuencia la imposibilidad de trabajo, bajas remuneraciones de los servidores y pésimas condiciones de servicio al ciudadano. La Municipalidad del Centro

Poblado de Salcedo Puno tiene asignado un recurso mensual de 6,200.00 nuevos soles mensuales, la misma viene a ser insuficiente. Lo que se propone es que la Municipalidad Provincial realice un análisis situacional de cada Municipalidad del Centro Poblado para designar recursos, y así no se verían limitados los derechos del personal que labora en dicha institución.

- **PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACION A PERSONAL**

Las Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo carece de autonomía administrativa y sus recursos están limitados. Es en ese entender que el directo responsable de realizar los procesos de selección y brindar capacitaciones al personal que labora en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo es la Municipalidad Provincial. Se recomienda que esta entidad deba implementar procesos de selección de personal, así como un plan o talleres de capacitación para los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo para así obtener resultados satisfactorios en la calidad de servicio a los ciudadanos.

- **INFRAESTRUCTURA**

La infraestructura de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo es otra de las debilidades que presenta, los trabajadores de dicha entidad tienen limitados ambientes de trabajo lo que es negativo para brindar un buen servicio. Se recomienda que la Municipalidad Provincial mejore o amplíe la infraestructura de dicha Municipalidad para mejores condiciones de trabajo y mejores servicios al usuario.

DISTRIBUCION RACIONAL DEL PRESUPUESTO E INGRESOS

Según se tiene de los dos últimos informes económicos anuales que realizó la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo los recursos designados y recaudados son limitados. Se recomienda a la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo que debe priorizar los gastos que realiza mensualmente y no dar mal uso a dichos recursos.

1.3. Objetivos

Contribuir a mejorar la Administración de Recursos Humanos a través de documentos de gestión, leyes (ordenanzas) y procedimientos inherentes a los gobiernos locales (Municipalidad Provincial de Puno) esto implica procesos de selección de personal, aumento de remuneraciones, capacitaciones y mayores comodidades con infraestructura adecuada a sus necesidades, para así de esta forma elevar los niveles de la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.

1.4. Grupo destinatario de la propuesta

Esta propuesta está dirigida a la Municipalidad Provincial de Puno, Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo y a los servidores que la conforman bajo cualquier modalidad de contrato laboral.

1.5. Lineamientos

INCREMENTO PRESUPUESTAL

- Analizar el número de población del Centro Poblado de Salcedo.
- Evaluar las principales necesidades de los pobladores
- Evaluar un número razonable de trabajadores que debe tener la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo
- Apremiar la organización interior de la institución

Mediante la evaluación de los ítems descritos, la Municipalidad Provincial debe ampliar la asignación de recursos mensuales a la Municipalidad de Salcedo.

PROCESOS DE SELECCIÓN Y CAPACITACION A PERSONAL

- Crear un comité que se encargue de planear, organizar y dirigir los procesos de selección de personal.
- Convocar de manera obligatoria al personal de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo para que presida las capacitaciones y así lograr la calidad de servicio al usuario.

INFRAESTRUCTURA

- Crear o ampliar el palacio Municipal, que cuente con los ambientes suficientes para todo el personal que labora en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo

DISTRIBUCION RACIONAL DEL PRESUPUESTO E INGRESOS

- Priorizar gastos corrientes.- realizar una lista de necesidades urgentes que deben ser satisfechas.

1.6. Estrategias

PRESUPUESTO

- Identificación de objetivos de las políticas de la Municipalidad prioritarios
- Evaluación de problemas del sector
- Evaluar las acciones de inversión y acciones de actividad de la Municipalidad
- Análisis de metas de la Municipalidad.
- Tomar en cuenta las solicitudes de la Municipalidad del Centro Poblado

PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACION A PERSONAL

- Elaboración de un plan y cronograma de selección de personal

- Alianzas, convenios e intercambios con las Universidades e Instituciones que brinden capacitación de la ciudad de Puno,
- Intercambios con empresas públicas y privadas de la Región.
- Fortalecer el equipo humano dedicado a las actividades de capacitación.

INFRAESTRUCTURA

- Priorizar oficinas administrativas

DISTRIBUCION RACIONAL DEL PRESUPUESTO E INGRESOS

- Evaluar los gastos corrientes en personal
- Evaluar los gastos corrientes en bienes y servicios

1.7. financiamiento

La Municipalidad Provincial de Puno deberá destinar dinero proveniente del tesoro público, para capacitación de personal puede también dar utilidad a los ingresos propios de la entidad.

4.5. DISCUSION

En esta parte del capítulo se analiza y discute los resultados obtenidos, con el propósito de sustentar el logro de los objetivos.

DISCUSION SOBRE EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA ENTIDAD

La entidad presenta tanto debilidades como fortalezas los mismos que fueron identificados por los mismos servidores de la Municipalidad del Centro Poblado y se muestran a continuación en una matriz FODA:

CUADRO 1

FODA DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Distritalización	No existe proceso de selección de personal
Compromiso	Muy bajas remuneraciones
Trabajo en equipo	Inexistencia de capacitaciones
Empatía	Nivel medio de un buen servicio al público
	Muy bajo presupuesto
	Dependencia
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Apoyo a la juventud	Sin autonomía
Crecimiento demográfico	Distritalización trunca
	Carencia de Personal
	Partidos Políticos (oposición)

Fuente: Aplicación de encuestas y Tabla 22

La fortaleza de gran interés es lograr que el centro poblado se convierta en Distrito, esta fortaleza debe mantenerse intacta, ya que con ello lograra independizarse administrativa, económica y políticamente de la Municipalidad Provincial y así tendrá mayores posibilidades de mostrar eficiencia en la

Administración de Recursos Humanos y con ello se lograra mejorar el servicio al ciudadano minimizando de esta forma las debilidades que se muestran.

DISCUSION SOBRE LOS RESULTADOS DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 1 “Evaluar Cómo se muestra la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno”

Después del proceso sistemático de recojo de información a través de encuestas y entrevistas, realizando después la tabulación de los respectivos datos y análisis de los resultados se llegó a determinar que la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos de la Municipalidad en estudio se presenta como regular (tabla 17), puesto que no existe proceso de selección del personal, las remuneraciones que perciben los trabajadores son muy bajas en relación al a otras entidades y menos aún existen capacitaciones.

Sobre el proceso de selección.-

El Decreto Legislativo 276 Ley Bases de la Carrera Administrativa establece en su Artículo 12 del ingreso a la carrera administrativa, al decir que el acceso a la carrera administrativa se realiza mediante concurso público cumpliendo todos los requisitos exigidos por ley.

La Ley 30057 Ley Servir en su artículo 8 sobre el proceso de selección.- establece que es un mecanismo de incorporación al grupo de directivos públicos, servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. Tiene por finalidad seleccionar a las personas más idóneas para el puesto sobre la base del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad en el acceso a la función pública. Pero sin embargo

con los resultados obtenidos en la investigación se tiene que en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo no existe proceso de selección de personal, por cuanto los trabajadores acceden a un puesto de trabajo por petición de parte, y muy raras veces se toma en cuenta algunos criterios de selección para los puestos de trabajo más exigentes.

Sobre la remuneración

El Decreto Legislativo 276 Ley Bases de la Carrera Administrativa establece en su Artículo 8 y 43 establece que el sistema único de remuneraciones se rige por el principio de adecuada compensación económica. La remuneración de los funcionarios y servidores públicos estará constituida por el haber básico, las bonificaciones y los beneficios.

La Ley 30057 Ley Sevir establece en su capítulo IV: de las compensaciones artículo 28 compensación.- el objeto de la compensación es de captar, mantener y desarrollar un cuerpo de servidores efectivo que contribuya con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En cuanto a las compensaciones si bien esto debe ser proporcional a la prestación de servicio o como lo establece la legislación en materia laboral El haber básico se fija, para los funcionarios, de acuerdo a cada cargo, y para los servidores, de acuerdo a cada nivel de carrera. En uno y otro caso, el haber básico es el mismo para cada cargo y para cada nivel, según corresponda; si bien con los resultados de la investigación se tiene que las remuneraciones que perciben los trabajadores de la municipalidad son bajas y muy bajas en relación a otras entidades, esto a raíz del muy bajo presupuesto que ostenta la municipalidad.

Sobre la capacitación

La Ley 30057 Ley Sevir establece en su artículo 10 establece de la gestión de capacitación.- la finalidad del proceso de capacitación es buscar la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos. Asimismo, busca fortalecer y mejorar las capacidades de los servidores civiles para el buen desempeño y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

En cuanto a las capacitaciones, la finalidad del proceso de capacitación es la mejora del desempeño de los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades, para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos, sin embargo en la Municipalidad en estudio no existe capacitación en lo absoluto. Los factores precedentemente descritos influyen directamente y de forma negativa en la Calidad de Servicio al Público.

Aspectos de la literatura

Los resultados obtenidos de la presente nos permiten establecer la relación que guarda con los antecedentes investigativos desarrollados por otras Universidades, conforme se tiene:

1. En la encuesta aplicada se encontró varias debilidades sobre la administración de Recursos Humanos, en un 47% existe favoritismo en los procesos de selección, en un 80% las remuneraciones son bajas y la capacitación que otorga es solo el 33%; por consecuente generando una mala calidad del servicio al público o de los ciudadanos. Quispe, D. (2014).

Con el antecedente 1 se muestra que coincide con el nuestro, esto sobre el otorgamiento de remuneraciones y capacitación.

2. La institución presenta serias debilidades respecto al desarrollo del personal sin cargos de confianza: el nivel académico alcanzado no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, tampoco a eventos menores de capacitación (cursos, seminarios, talleres, eventos cortos), la institución no aporta el financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral (conducente a grado académico). También presenta una debilidad con los trabajadores con cargos de confianza en cuanto al desarrollo del personal. El nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto de que se tenía al ingresar a laborar a la institución estudiada. Ruiz, J. (2014).

Con los antecedentes precitados, se llega a demostrar que la administración de recursos humanos se presenta con similares condiciones en toda la administración pública de nuestro país, toda vez que nuestros resultados y los precitados coinciden en forma alguna, con ello se llega a aceptar dichos antecedentes.

Objetivo 2 “evaluar de qué manera el desarrollo del personal influye en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno”

Después del proceso sistemático de recojo de información a través de encuestas, realizando después la tabulación de los respectivos datos y análisis de los resultados se llegó a determinar que la calidad del servicio al público en

la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se muestra en promedio regular (tabla 18).

Aspectos de la literatura

Sobre la calidad de servicio al público, Casemeiro, establece que: 1.- Todo servicio público debe ser agradable, amable respetuoso. Es decir, deberá comportarse de un modo tan natural que pasara desapercibido para el usuario, a la vez que el usuario lo sienta como algo que así debe ser, 2.- Todo servicio público debe poseer la honestidad. Porque todo usuario aspira a que los servicios públicos que recibe sean correctos, legales éticos.

Los usuarios deben poseer la información que requieran de sus servicios públicos en el momento que la necesitan y en una forma clara y precisa. Los servicios públicos deben ofrecer siempre soluciones y respuestas efectivas a las necesidades de los usuarios, pero jamás dar excusas. Los servicios públicos deben ofrecer celeridad en la atención, porque todo usuario necesita una atención eficiente acorde a sus necesidades y demandas, sabiendo que el tiempo del usuario es tan valioso como el tiempo de quien lo atiende.

Pero sin embargo lo descrito contrastando con la realidad se muestra que no se ajusta a la literatura puesto que los resultados obtenidos respecto a la calidad de servicio se tiene que el nivel de honestidad, de amabilidad y flexibilidad de los trabajadores de la Municipalidad se muestra como regular, la prontitud de respuesta ante un requerimiento y la preocupación por la seguridad ciudadana se muestra como deficiente. Entonces se tiene que: lo que es, se aleja mucho de lo que debería ser.

El **Reglamento de Organización y Funciones** de la Municipalidad (MOF), establece: Artículo N° 20.11 Administrar con calidad, responsabilidad y simplificación administrativa los procedimientos de tramite documentario.

Contrastando lo establecido precedentemente con la realidad objetiva, este precepto normativo interno no es aplicado, puesto que de los resultados se tiene que una de las debilidades de la calidad de servicio es la demora de respuesta ante la solicitud que realiza cualquier administrado (Tabla 11).

Respecto a los antecedentes investigativos

Los resultados descritos guardan estrecha concordancia con las siguientes investigaciones:

1. Se llega a determinar que el 57% de los pacientes estudiados posee un nivel regular de satisfacción, el 39% posee nivel alto y el 4% restante posee nivel bajo de satisfacción. Por tanto el nivel predominante de satisfacción del paciente del Hospital Belén de Trujillo es regular. El mismo que se ve reflejado en indicadores como que el 41% de pacientes afirmo que solo algunas veces el personal administrativo demuestra conocimiento de los procedimientos a seguir en el hospital. Meléndez, J. (2015),

La investigación precitada concuerda con la presente. Toda vez que el nivel de satisfacción del usuario se presenta como regular.

2. Las deficiencias en la administración de recursos humanos en la institución, trae consigo ineficiencias del personal responsable, que se refleja en un deterioro de la calidad de los servicios brindados al público, causando un malestar en los ciudadanos. Quispe, D. (2014).

La precitada guarda relación con la presente, puesto la deficiente administración de recursos humanos refleja un pésimo servicio al ciudadano.

3. El Municipio de Jipijapa cuenta con profesionales universitarios, como fortalezas que contribuyen con su desempeño profesional a mejorar la calidad de atención a la ciudadanía.

Con el antecedente descrito la presente dista del mismo, toda vez que los colaboradores de la Municipalidad en estudio muchos de ellos no cuentan con estudios universitarios y esto no contribuye a mejorar la calidad de atención.

De todo el antecedente precitado se llega a mostrar que las mismas concuerdan con la presente, la mayoría de dichas investigaciones concluyen que el mal manejo del personal de la entidad, tiene como consecuencia el mal servicio al usuario. Por dichas consideraciones se llega a determinar que se aceptan dichos antecedentes.

CONTRASTACION O VERIFICACION DE HIPOTESIS

HIPÓTESIS GENERAL

“La administración de Recursos Humanos influye de manera directa en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016”. Este planteamiento se sustenta en la investigación y resultados realizados de las variables de estudio; siguiendo un criterio lógico de contrastación, se afirma que la hipótesis ha sido contrastada cuya comprobación se expone a continuación:

Realizando la observación respectiva de los datos de las tablas 17 y 18 de las variables en estudio, y luego de haber estimado un indicador numérico para

cada variable las mismas que se muestran en las tablas 20 y 21, ha permitido establecer la relación directa entre ambas variables.

Se tiene un resumen de los indicadores estudiados: Administración de recursos humanos (tabla 20) obtiene un promedio ponderado de 31.25 puntos, adecuándolo a la tabla 19 está dentro del rango regular; mientras que la variable de Calidad de servicio al público (tabla 21) obtiene un promedio ponderado de 35.75 puntos, la que también está dentro del rango regular, asimismo estos promedios ponderados que obtuvieron las variables han permitido establecer una diferencia de 4.5 puntos, que también nos permite adecuarlo en la tabla 23 para así poder demostrar que nuestra hipótesis es verdadera, como se muestra a continuación:

Demostración de hipótesis-Método 1: Método aplicado en Quispe, 2014, p. 71.

TABLA 23

PUNTAJE DE EVALUACION PARA LA CONTRASTACION DE HIPOTESIS	
CONSIDERACION DE LA HIPOTESIS	RANGOS
POSITIVA O VERDADERA	0.0 - 10.0
MEDIO	11.0 - 20.0
NEGATIVA	21.0 - 30.0

Fuente: Quispe, 2014, p. 71

Adecuando la diferencia del promedio ponderado entre ambas variables cuyo puntaje obtenido es de 4.5 puntos, la misma se adecua dentro de los rangos establecidos de la tabla 23 se tiene que dicho puntaje se encuentra dentro del rango de 0.0 – 10.0 mientras más se acerque a cero la hipótesis es verdadera

o positiva, por lo tanto la hipótesis en la presente se afirma, *la hipótesis ha sido contrastada o afirmada.*

Demostración de hipótesis-Método 2: Aplicando el método del Instituto Europeo de la calidad.

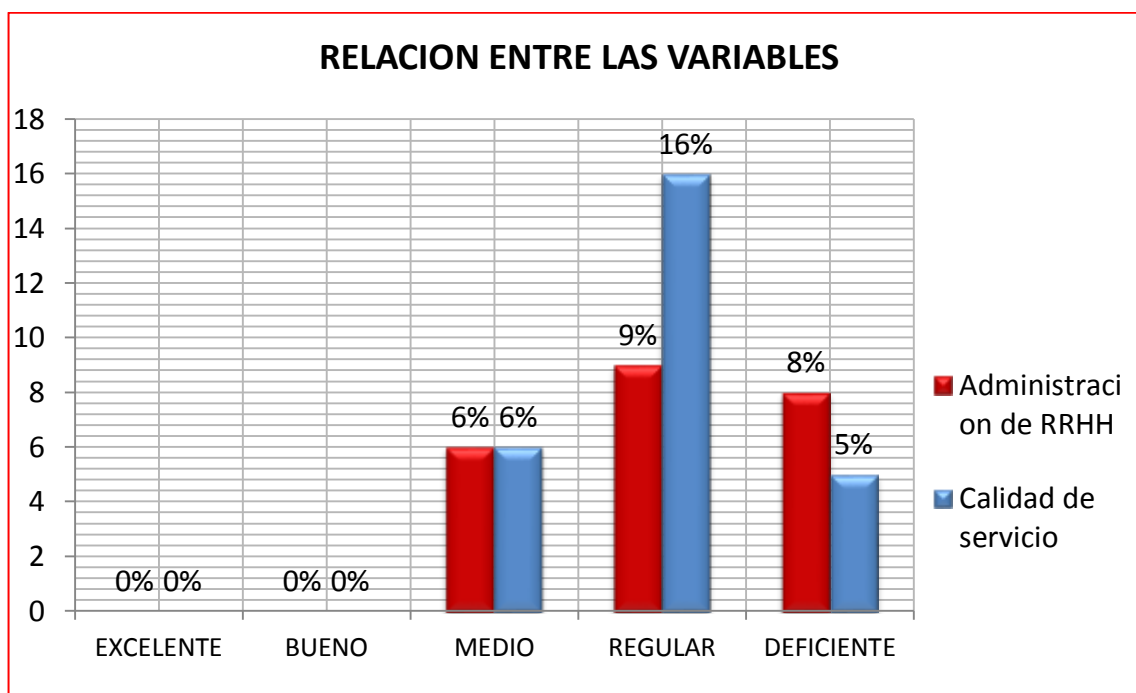
A continuación se muestra la demostración de hipótesis, aplicando el método 2, la misma que fue plasmada en un gráfico, fue elaborada como sigue:

TABLA 24

VARIABLES	EVENTOS	PUNTAJE ESPERADO	PUNTAJE OBTENIDO	CALIFICATIVO				
				EXCELENTE	BUE NO	ME DIO	REGU LAR	DEFICI ENTE
				Puntaje esperado	(9-11)	(6-8)	(3-5)	(0-2)
V1 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cantidad de candidatos a convocatorias	14	2					2
	Proceso de selección del personal	14	2					2
	Sueldos y otros beneficios	14	4				4	
	Remuneraciones acorde al mercado	15	1					1
	Contribución de la entidad a capacitación	15	1					1
	Formación para la promoción de los empleados	14	2					2
	reconocimiento al trabajo bien hecho	14	5				5	
	TOTAL	100	17	0	0	6	9	8
	TOTAL %	100	17	0	0	0	9	8
V2 CALIDAD DE SERVICIO AL PUBLICO	Presentación del personal	11	6			6		
	Material informativo es claro y suficiente	11	3				3	
	Nivel de honestidad	11	3				3	
	Prontitud de respuesta ante una solicitud	11	2					2
	Personal competente y profesional	12	2					2
	Personal flexible y comprensible	11	3				3	
	Amabilidad y consideración	11	3				3	
	Preocupación por la seguridad	11	1					1
	Accesibilidad ante consultas	11	4				4	
	TOTAL	100	27	0	0	6	16	5
	TOTAL %	100	27	0	0	6	16	5

Fuente: Instituto Europeo de la calidad

GRAFICO 17



FUENTE: Tabla 24

CONTRASTACION:

Del análisis de la variable Administración de Recursos Humanos (tablas 17 y 20) esto es el proceso analítico del promedio porcentual y promedio ponderado se llega a demostrar que la administración del personal en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno se muestra como regular con mucha tendencia a encontrarse como deficiente (tablas 1, 2, 3 y 4). De la misma forma se tiene la variable calidad de servicio al público, del análisis del promedio porcentual y promedio ponderado (tablas 18 y 21) esta variable se muestra como regular con tendencia a ser deficiente (tablas 11, 12 y 15).

De los métodos aplicados para establecer la relación entre las dos variables, se tiene que: en el método 1 aplicado en Quispe, 2014, p. 71 la variable independiente Administración de RRHH aplicando el promedio ponderado

obtiene un puntaje de 31.25 el cual adecuándolo a la tabla 19 se llega a demostrar que se encuentra dentro del rango regular, para la variable dependiente Calidad de servicio al público aplicando el promedio ponderado obtiene un puntaje de 35.75 que adecuándolo a la tabla 19 se encuentra dentro del rango regular. La diferencia de los puntajes de ambas variables (31.25 – 34.75) nos permite adecuarlo a la tabla 23 la misma nos establece la relación que existe entre ambas variables.

Para que quede demostrada la hipótesis también se aplicó el método N° 2 del Instituto Europeo de la calidad, se muestra en la tabla 24 y grafico 17 en el cual se analizó los eventos de cada variable, en la misma se le califica con un determinado puntaje que para la variable Administración de RRHH el puntaje esperado es de 100 puntos y el que se obtuvo fue el de 17 puntaje que está dentro de los rango regular, mientras que para la variable Calidad del servicio al público, de un puntaje de 100 puntos obtiene una calificación de 27 puntos se muestra dentro del rango regular, mostrándose así la relación que existe entre ambas variables (grafico 17).

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Sobre la hipótesis específica 1.- *“La eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra desfavorable, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno”.*

Referente a esta hipótesis específica, de acuerdo al análisis realizado y de la aplicación de las encuestas, queda demostrado que la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra desfavorable en base a la identificación del FODA de la Municipalidad (tabla 22 y cuadro 1), puesto que

de la investigación se muestra que existen debilidades en la administración de recursos humanos, las más relevantes son: no existe proceso de selección de personal, las remuneraciones son muy bajas y falta de capacitación (tablas 1, 2, 4 y 5); esto se debe a las debilidades de la propia Municipalidad ya que una de las debilidades más relevantes es la falta presupuesto y la dependencia de la que es sujeta la entidad (cuadro 1).

Por lo tanto la hipótesis se ACEPTA.

Sobre la hipótesis específica 2.- *“El desarrollo del personal influye de manera desfavorable en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno”.*

Referente a esta hipótesis específica, según los resultados obtenidos, del análisis se demuestra que el desarrollo del personal en la entidad influye de manera desfavorable en la calidad del servicio que se brinda al ciudadano, se llega a esta afirmación ya que el desarrollo del personal se encuentra en promedio como regular (tabla 17) esto a raíz que muchos de los mismos se encuentran insatisfechos laborando en dicha Municipalidad por las diferentes debilidades de que muestra la misma. Lo descrito influye directamente en la prestación de servicios a los usuarios ya que los mismos manifiestan estar insatisfechos en la prontitud de respuesta ante un requerimiento, el personal no es competente y sobre todo por la seguridad ciudadana, estas debilidades hace que la calidad de servicio al público se muestre en promedio como regular (tablas 11, 12, 15 y 18). Por lo tanto la hipótesis se ACEPTA.

CONCLUSIONES

En base a la investigación realizada y de acuerdo a los resultados obtenidos se concluye lo siguiente:

PRIMERO (Objetivo 1).- De acuerdo al análisis porcentual de la encuesta aplicada (tablas 1 al 7) y de la entrevista efectuada al administrador de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, se concluye que la Administración de Recursos Humanos se muestra en promedio regular (tablas 17, 20 y 24), asimismo se detectó la existencia de varias deficiencias, tales como: no existe proceso de selección de personal, las remuneraciones que perciben los servidores de la Municipalidad es baja y muy baja acorde al mercado laboral y no existen capacitaciones al personal. Es ante ello que el 62% de los trabajadores califica en promedio a la Administración de Recursos Humanos como regular y deficiente (35% y 27%) respectivamente y solo el 9% de ellos lo califican como excelente y muy bueno (5% y 4%) respectivamente. Por lo tanto el objetivo 1 fue alcanzado satisfactoriamente, y la hipótesis 1 queda demostrada.

SEGUNDO (Objetivo 2).- De acuerdo al análisis porcentual (Tablas 8 al 16) y análisis promedio porcentual y ponderado (Tablas 18 y 21) de las encuestas aplicadas a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno, se muestra que la Calidad de Servicio al Público por parte de los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo es en promedio regular, asimismo al analizar la información se llegó a descubrir que existen deficiencias en la calidad de servicio tales como: la existencia de demora ante la respuesta de una solicitud, el personal no es competente y profesional realizando su trabajo y deficiencias en cuanto a la seguridad ciudadana. Es ante ello que el

54% de los ciudadanos califica en promedio como “regular y deficiente” a la calidad del servicio al público (36% y 18%) respectivamente y solo el 14% de ellos lo califican como excelente y bueno (1% y 13%) respectivamente. Por lo tanto el objetivo 2 se alcanzó satisfactoriamente y la hipótesis 2 quedo demostrada.

TECERCERO (Objetivo 3).- Sobre la proposición de alternativas o mecanismos que ayude a mejorar la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se tiene las siguientes propuestas: *1. Incremento Presupuestal.*- Esto estará dirigido a la Municipalidad Provincial de Puno, ya que la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo depende económicamente de la Municipalidad Provincial, propuesta que se refiere al incremento del presupuesto y con este incremento serán beneficiados los servidores en el aumento de sus remuneraciones, ya que los recursos que actualmente son muy inferiores (6,200.00 N.S. Mensuales) y no es suficiente para cubrir todos los gastos que tiene a diario la Municipalidad del Centro Poblado. *2. Desarrollar procesos de selección de personal y capacitaciones.*- Propuesta que está dirigido a la Municipalidad Provincial de Puno, en la misma se propone realizar procesos de selección y planear, ejecutar capacitaciones trimestrales a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno.

RECOMENDACIONES

Al finalizar, luego de haber elaborado las conclusiones, me permito realizar las siguientes conclusiones:

PRIMERO (Objetivo 1).- Mejorar la Administración de Recursos Humanos, con diferentes enfoques estratégicos dirigidos a ejecutar procesos de selección de personal, optimizar las remuneraciones y capacitaciones de los servidores de la entidad, de tal forma que los trabajadores sean responsables de cumplir eficientemente sus funciones, ya que depende de ellos el éxito de la institución. La entidad a través de la Municipalidad Provincial de Puno debe establecer obligatoriamente procesos de selección de personal, planes de capacitación, de retribuciones de acuerdo al mercado laboral y optar por una mejor infraestructura, para que así los trabajadores se sientan satisfechos y puedan desempeñarse satisfactoriamente, así mismo a cada trabajo bien realizado brindarles sus incentivos correspondientes, en consecuencia se tendrá un servicio de calidad al ciudadano.

SEGUNDO (Objetivo 2).- Para proporcionar un servicio de calidad a la población, la entidad debe establecer programas de mejora continua, para así de esta forma reforzar y eliminar todos los puntos débiles, los servidores deben trabajar adheridos a documentos, leyes e instrumentos de gestión (Legislación nacional, MOF y ROF de la entidad), debiendo respetar todos los plazos administrativos señalados en dichos instrumentos, combatir contra la inseguridad ciudadana a través de políticas. Adheridos siempre en un accionar ético y social, fomentando el trabajo en equipo, para lograr así un desempeño laboral óptimo ajustado a la eficacia y eficiencia en favor de la entidad y de la población.

TERCERO (Objetivo 3).- Que de los resultados obtenidos como prueba, en la investigación documental y de campo, como un aporte para contribuir a la mejora de la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos y la calidad de servicio al ciudadano, se tiene las siguientes propuestas que ayudaran a disminuir las debilidades que existen en la Administración: 2) Incremento Presupuestal, esto a través de la Municipalidad Provincial de Puno, un incremento en los recursos proporcionados tendrá como consecuencia procesos de selección de personal y mejores remuneraciones. 2) Procesos de Selección y Capacitaciones al personal, que serán a través de la Municipalidad Provincial de Puno, la misma que deberá realizar planes de selección y convenios de capacitación con instituciones públicas o privadas y deberá realizarse por lo menos cuatro veces al año.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Bunge, M. (2002). *La ciencia su método y su filosofía*. Buenos Aires, Argentina: Edit. Siglo Veinte.
- Casermeiro, M. (2010). *La calidad de los servicios públicos*. Secretaria General de la Gobernación de Salta: Argentina.
- Charaja, F. (2009). *El mapic en la metodología de la investigación*. Puno, Perú: Sagitario Impresores.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Edit. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Gestión del Talento Humano*. México: Edit. McGraw-Hill. 5ta Ed.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: Edamsa impresiones S.A. de C.V.
- Constitución Política del Perú, (1993). Lima, Perú: Jurista Editores.
- Decreto Legislativo N° 1057, *Ley que regula el régimen especial de la contratación administrativa se servicios*, Lima, Perú: El Peruano.
- Decreto Legislativo N° 276, *Ley de Bases de la Carrera Administrativa*, Lima, Perú: El Peruano.
- Devoto, R. (2011). *La calidad del servicio percibida en el sector público*. Valparaíso, Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Guerrero, E. (2009). *Gerencia de recursos humanos en el sector público*. Lima, Perú: Editorial Instituto Pacifico S.A.C.
- Koontz, H., Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Lima, Perú: Editora el Comercio S.A.
- Ley N° 27972, *Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima, Perú: El Peruano.

Ley N^o 30057, *Ley del Servicio Civil*. Lima, Perú: El Peruano.

Mallap, J. (2015). *Manual Práctico del Régimen Normativo Municipal*. Lima, Perú: Editorial Gaceta Jurídica.

Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, (2013), *Manual de Organización y Funcione (MOF)*.

Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, (2013), *Reglamento de Organización y Funciones (ROF)*.

Navarrete, A. (2015). *Servicio civil: aspectos fundamentales*. Lima, Perú: Editorial Gaceta Jurídica.

Ordenanza Municipal N^o 108-CMPP. (2005). *Ordenanza que Aprueba la Adecuación de Diversos Centros Poblados a la Ley 27972*. Puno: Perú.

Pineda, J. (2008). *Investigación Jurídica: Elaboración de la tesis en los diseños cuantitativo y cualitativo*. Puno, Perú: Editorial Pacifico.

Salas, M. (2011). *Estadística Básica*. Puno, Perú: Editorial Universidad Nacional del Altiplano.

Vásquez, A. (2016). *Guía sobre el sistema administrativo de gestión de recursos humanos en el sector público*. Lima, Perú: Editorial Litho & Arte SAC.

WEB GRAFIA

Araujo, C. (2006). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones públicas*. Universidad Rafael Bellosso Chacin, Venezuela.

Recuperado en <http://www.tesis.com/talento-humano/>

- Aristides, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima, Perú: Recuperado en [http:// www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net).
- Chuquitucto, L. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de pueblo nuevo*. Guadalupe, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>
- Marroquín, S. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Meléndez, J. (2015). *Calidad del servicio del personal administrativo y satisfacción del paciente en el departamento de hospitalización del Hospital Belén Trujillo 2015*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>
- Ortiz, E. (2014). *Influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores tiendas por departamento Ripley S.A. Trujillo 2014*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Cohorte, Medellín: Universidad de Medellín.
- Quispe, D. (2014). *Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público*. Huamachuco, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Ruiz, J. (2014). *Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>

- Toala, S. (2014). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013*. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasupa/>
- Vallejos, L. (2014). *La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado de Miramar - 2014*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>

ANEXOS

ANEXO: "A"**INSTRUMENTO N° 01****CUESTIONARIO N° 1****UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES****ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.**

Distinguido trabajador de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente encuesta técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora Publica titulada: **"ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PERIODO 2016"**

I. INFORMACION GENERAL SOBRE EL TRABAJADOR

- 1.1. Cargo que ocupa actualmente: _____
- 1.2. Años que labora en las Municipalidad: _____
- 1.3. Tipo de contrato: _____

II. INFORMACION ESPECIFICA SOBRE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿Cuándo se hace una convocatoria para postular a un cargo en la Municipalidad, la difusión que se hace permite que la cantidad de candidatos que se presentan sea?
 - a) Excesivos Candidatos
 - b) Muchos candidatos
 - c) Suficientes candidatos
 - d) Pocos candidatos
 - e) Escases de candidatos
2. ¿Hay imparcialidad en los procesos de selección del personal, o existen favoritismos?
 - a) Total imparcialidad
 - b) Alta imparcialidad
 - c) Parcialidad media
 - d) Alto favoritismo
 - e) Total favoritismo
3. ¿En cuánto a las remuneraciones y otros beneficios, hay equidad según el nivel de desempeño y grado de responsabilidad del cargo?

- a. Total equidad
 - b. Alta equidad
 - c. Inequidad media
 - d. Alta inequidad
 - e. Total inequidad
4. ¿Las remuneraciones en la municipalidad son las más altas, iguales o más bajas en relación a otras entidades?
- a. Las más altas
 - b. Altas
 - c. Iguales
 - d. Bajas
 - e. Las más bajas
5. ¿La entidad contribuye/ facilita la preparación o capacitación de los empleados para mejorar su desempeño laboral en el cargo que ocupan?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Medio
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
6. ¿Existe formación a los empleados para promoverlos a otros cargos?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Medio
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
7. ¿Qué tan satisfecho está con el nivel de reconocimiento de un trabajo bien hecho?
- a. Muy satisfecho
 - b. Satisfecho
 - c. Medio
 - d. Insatisfecho
 - e. Muy insatisfecho

III. INFORMACION COMPLEMENTARIA

1. ¿Puede hacer alguna sugerencia para mejorar la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

2. ¿Qué recomendaría a la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo para que pueda mejorar la calidad del servicio al Público?

3. Sobre la FODA de la Municipalidad, menciones alguna que Ud. considere:

a. Fortalezas: _____

b. Oportunidades: _____

c. Debilidades: _____

d. Amenazas: _____

GRACIAS!!!

ANEXO: "B"**INSTRUMENTO N° 02****GUIA DE ENTREVISTA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

Distinguido gerente Municipal de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente entrevista técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora titulada: **"ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PERIODO 2016"**.

1. ¿Cuándo se realizan convocatorias de personal, se presentan candidatos que cumplan con el perfil del puesto?

2. ¿Considera usted que las técnicas de selección de personal que se aplican en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo son las adecuadas para escoger al postulante idóneo?

3. ¿En su condición de gerente Municipal, como califica la capacitación que se viene dando en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

Bueno () Deficiente () ¿Por qué?

4. ¿En su opinión, como considera el nivel de remuneraciones de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

5. Sobre la FODA de la Municipalidad, menciones alguna que Ud. considere:

- e. Fortalezas: _____
 f. Oportunidades: _____
 g. Debilidades: _____
 h. Amenazas: _____

ANEXO: “C”**INSTRUMENTO N° 03****CUESTIONARIO N° 2****UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES****ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS O VECINOS DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.**

Distinguido ciudadano del Centro Poblado de Salcedo, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente encuesta técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora Publica titulada: **“ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PERIODO 2016”**.

I. INFORMACION GENERAL SOBRE EL ENCUESTADO

- 1.1. Edad _____
- 1.2. Sexo: Masculino () Femenino ()
- 1.3. Profesión u ocupación: _____
- 1.4. Barrio donde vive: _____

II. INFORMACION ESPECIFICA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO AL PUBLICO

- 1) ¿Cómo califica la presentación personal (vestimenta, uniforme, higiene) de los trabajadores de la Municipalidad?
 - a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Medio
 - d. Regular
 - e. Deficiente, descuidado
- 2) ¿El material informativo (carteles, impresos, etc.) que hay en la Municipalidad es claro y suficiente?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Medio
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
- 3) ¿Cómo califica el nivel de honestidad de los servidores de la Municipalidad?

- a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Medio
 - d. Regular
 - e. Deficiente
- 4) ¿Cómo califica la prontitud de respuesta ante el requerimiento del público?
- a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Medio
 - d. Regular
 - e. Deficiente
- 5) ¿el personal es competente y profesional haciendo su trabajo?
- a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Medio
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
- 6) ¿El personal es flexible o comprensible para atender casos particulares del público?
- a. Totalmente flexible
 - b. Flexible
 - c. Medio
 - d. No flexible
 - e. Incomprensible
 - f. Totalmente incomprensible
- 7) ¿Cómo califica el trato del personal la amabilidad y consideración al público?
- a. Muy adecuado
 - b. Adecuado
 - c. Medio
 - d. Inadecuado
 - e. Muy inadecuado
- 8) ¿Hay consideración o preocupación de la entidad sobre seguridad para evitar robos, violencia o ambiente antisocial mientras es atendido en la entidad?
- a. Muy alta consideración
 - b. Alta consideración
 - c. Consideración media

- d. Desinterés
 - e. Total desinterés
- 9) ¿El personal de la entidad es accesible para indagar o hacer consultas sobre sus trámites, reclamos o dudas?
- a. Muy accesible
 - b. Accesible
 - c. Medio
 - d. Poco accesible
 - e. No es accesible

III. INFORMACION COMPLEMENTARIA

1. ¿Puede realizar alguna sugerencia para mejorar la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

2. ¿Qué recomendaría a la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo para que pueda mejorar la calidad del servicio al público?

ANEXO: “D”

INSTRUMENTO N° 4

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**

FICHA DE OBSERVACION

- I. Identificación de la unidad de estudio.....
- II. Identificación del observador.....
- III. **Instrucciones:** Registrar la conducta o actividad observada conforme a cada ítem, llenando el espacio disponible o completando los espacios en blanco
- IV. Ítems de observación:
 - 1. Nombre del documento observado:
 - 2. Ley, reglamento o literatura, especificar:
 - 3. Comparación entre lo que debería ser y lo que es:

LO QUE ESTABLECE EL DOCUMENTO	LO QUE SUCEDE EN EL CASO EN CONCRETO
1. La legislación establece que:	1. Lo que realmente sucede en la Municipalidad en estudio.
2. El reglamento interno (MOF y ROF) establece que:	2. Lo que realmente sucede en la Municipalidad en estudio.
3. La literatura en relación al objeto en estudio establece que:	3. Lo que realmente sucede en la Municipalidad en estudio.

ANEXO: "E"**TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO****CAS**

- WILLY GARCIA TICONA – AREA DE RENTAS
- ENMA ARANA ORTIZ – TESORERIA
- MARCO ANTONIA CAHUANA MENDOZA – TESORERÍA 2015
- SILVIA YANET ALEJO QUISPE - TESORERÍA
- MARIO HUANCA QUISPE - LIMPIEZA PUBLICA
- ALBERTO APAZA ROJAS - LIMPIEZA CAS
- DAVID ZAIRA CHURATA - GERENTE DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO

LOCACION DE SERVICIOS

- DANIEL POCOHUANCA QUISPE ASESOR CONTABLE EXTERNO
- NESTOR LAYME SANTOS CHOFER DE RECOJO DE BASURA
- ROXANA ELIZA IZAGUIRRE MONSALVE - INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO
- HUGO PUMA FLORES – ASESOR LEGAL
- GLORIA MUÑUICO MAMANI – LIMPIEZA PUBLICA
- ELIANA VIRGINIA LAURA TICONA – GUARDIANIA DEL PALACIO MUNICIPAL
- RENAN PACCO FLORES – NOTIFICADOR
- VALERIO ERNESTO ALCA RAMOS - ASISTENTE ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO
- ADRIAN DELGADO CONDORI - GUARDIANÍA DEL PALACIO MUNICIPAL DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO
- LUCILA ALEJO PIZARRO - LIMPIEZA PÚBLICA DENTRO DE LA JURISDICCIÓN DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO
- MARIBEL BUSTAMANTE BERNEDO, - GUARDIÁN DE LA MUNICIPALIDAD
- PRACTICANTE

ANEXO: "F" MATRIZ DE CONSISTENCIA.- ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO PERIODO 2016

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	INDICADORES
¿De qué manera la administración de Recursos Humanos influyó en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016?	Determinar de qué manera la administración de Recursos Humanos influyó en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016	La administración de Recursos Humanos influyó de manera directa en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016	<ul style="list-style-type: none"> - Selección - Contratación - Capacitación - Relaciones internas - comunicación
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS	
1.- ¿Cómo es la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno?	1.- Evaluar Cómo es la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos, en base a la identificación y calificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno	La eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra desfavorable, en base a la identificación y calificación de fortalezas y debilidades en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno	<ul style="list-style-type: none"> - Selección - Capacitación - Contratación - Relaciones internas - comunicación
2.- ¿De qué manera el desarrollo del personal influye en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno?	2.- evaluar De qué manera el desarrollo del personal influye en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno	El desarrollo del personal influye de manera desfavorable en la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalezas - Oportunidades - Debilidades - Amenazas
3.- ¿Cómo se puede contribuir a mejorar la administración de recursos humanos, que permitan elevar la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?	3.- Proponer estrategias para mejorar la administración de recursos humanos, que permitan elevar la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo.		<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Capacitación - Nivel de instrucción - Trabajo en equipo - Motivación
			<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de honestidad - Respuesta a los requerimientos - Amabilidad y consideración

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ARTÍCULO CIENTÍFICO

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DE SERVICIO AL
PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO
PERIODO 2016

ADMINISTRATION OF HUMAN RESOURCES AND THE QUALITY OF SERVICE TO
THE PUBLIC IN THE MUNICIPALITY OF THE CENTER POPULATED OF SALCEDO
PUNO PERIOD 2016

PRESENTADO POR:

YBONE ANDREA VARGAS CCOYA

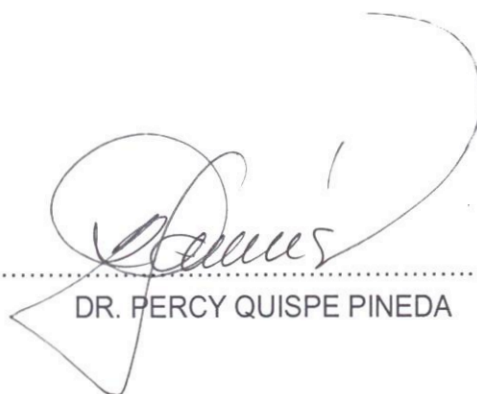
APROBADO POR:

DIRECTOR:



.....
DRA. MARÍA AMPARO CATACORA PEÑARANDA

COORDINADOR DE
INVESTIGACIÓN:



.....
DR. PERCY QUISPE PINEDA

PUNO – PERU
2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DE SERVICIO AL
PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO
PERIODO 2016**

**ADMINISTRATION OF HUMAN RESOURCES AND THE QUALITY OF SERVICE TO
THE PUBLIC IN THE MUNICIPALITY OF THE CENTER POPULATED OF SALCEDO
PUNO PERIOD 2016**

YBONE ANDREA VARGAS CCOYA

Universidad Nacional del Altiplano de Puno
Facultad de Ciencias Contables y Administrativas
Escuela Profesional de Ciencias Contables

RESUMEN

En el presente artículo científico se muestra el estudio de la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio al Público de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno; siendo su objetivo general, Determinar de qué manera la Administración de Recursos Humanos influye en la Calidad de Servicio al Público en la Municipalidad del Centro poblado de Salcedo Puno, para lo cual se evaluó la eficiencia de la Administración de Recursos humanos y la Calidad del Servicio al Público. Para alcanzar los objetivos trazados se utilizaron los siguientes métodos: analítico, inductivo, deductivo y descriptivo. Las técnicas de recolección de datos fueron: encuesta, entrevista y revisión documental; luego se procedió al análisis e interpretación de los datos, encontrando como debilidades: no existe proceso de selección del personal, no existen capacitaciones, muy bajas remuneraciones y el régimen laboral al cual están sujetos los colaboradores de dicha institución no es adecuada al sector gubernamental, debilidades que se reflejan en la Calidad del Servicio que brindan a los usuarios, por lo que se tienen las siguientes conclusiones: La eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra en un 62% como regular-deficiente (35% y 27% respectivamente) y solo el 9% de los colaboradores lo califican como excelente (5%) y muy bueno (4%). En consecuencia la Calidad de Servicio al Público se muestra en un 54% como regular-deficiente (36% y 18% respectivamente) y solo en un 14% la población calificó como excelente (1%) y bueno (13%).

En consecuencia el trabajo de investigación fue desarrollado como sigue:

- I. INTRODUCCION.- En la misma se desarrolló el planteamiento del problema y los objetivos que la definen.
- II. REVISION DE LITERATURA.- Contiene antecedentes investigativos, marco teórico, hipótesis y marco conceptual.
- III. MATERIALES Y METODOS.- Se incluye la metodología de la investigación, población, muestra y muestreo, métodos, técnicas e instrumentos, procesamiento y análisis de datos y características del área investigada.
- IV. RESULTADOS Y DISCUSION.- En este ítem se analizaron y expusieron los resultados, para luego discutirlos. Y de ello se generaron conclusiones y sugerencias.

Palabras Claves: Administración, recursos humanos, calidad, servicio, Municipalidad.

ABSTRACT

In the present scientific article the study of the efficiency of the Human Resources Administration and the Quality of Public Service of the Municipality of the Center of Salcedo Puno is shown; Being its general objective, To determine how the Human Resources Administration influences the Quality of Public Service in the Municipality of the center of Salcedo Puno, for which it was evaluated the efficiency of the Human Resources Administration and the Quality of the Service to the public. In order to reach the objectives, the following methods were used: analytical, inductive, deductive and descriptive. The techniques of data collection were: survey, interview and documentary review; Then the analysis and interpretation of the data were analyzed, finding as weaknesses: there is no personnel selection process, there are no training, very low salaries and the work regime to which the employees of this institution are subject is not adequate to the government sector, Weaknesses that are reflected in the Quality of Service provided to users, so the following conclusions are drawn: The efficiency of the Human Resources Administration is shown to be 62% as regular-deficient (35% and 27%, respectively) And only 9% of the collaborators rate it as excellent (5%) and very good (4%). As a result, Public Service Quality is shown to be 54% as regular-deficient (36% and 18% respectively) and only 14% (1%) and good (13%) rated it as excellent.

Consequently the research work was developed as follows:

- I. INTRODUCTION - In the same one the problem was developed and the objectives that define it.
- II. LITERATURE REVIEW.- Contains research background, theoretical framework, hypothesis and conceptual framework.
- III. MATERIALS AND METHODS.- The methodology of research, population, sample and sampling, methods, techniques and instruments, processing and analysis of data and characteristics of the area investigated are included.
- V. RESULTS AND DISCUSSION.- In this item the results were analyzed and exposed, and then discussed. And from that came conclusions and suggestions.

Key Words: Administration, human resources, quality, service, Municipality.

I. MATERIAL Y METODOS

1.1. METODOS

- a. **Método analítico.-** Método utilizado en la presente investigación, sobre todo al momento del procesamiento de toda la información recopilada a través de encuestas y entrevista, la misma que una vez seleccionada se catalogó y se extrajo los temas más relevantes respecto al problema estudiado.
- b. **Método sintético.-** Se utilizó durante la elaboración de las conclusiones, las mismas que permitieron discutir el problema planteado en la investigación. También fue utilizado al momento de evaluar las tablas.
- c. **Método inductivo.-** método que fue utilizado en la recolección de la información, así como en el análisis del marco teórico al establecerse las diferentes categorías sobre la administración de recursos humanos y la calidad de servicio esto desde lo particular a lo general tomando como esencia la diferente doctrina.
- d. **Método deductivo.-** Este método fue empleado para determinar de la manera más precisa los resultados de todo el proceso de investigación y para ser coherente con lo estudiado, a fin de que lo investigado sea aprovechado para enriquecer el conocimiento sobre el tema bajo investigación.
- e. **Método estadístico.-** método que se utilizó desde el momento en que se recogió la información cuantitativa y cualitativa de la presente investigación, así como cuando se trabajó con la población y la determinación de la muestra. Utilizando la formula estadística aleatorio simple.

1.2. TECNICAS E INSTRUMENTOS

- **Para la determinación de la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos:**

TECNICA	INSTRUMENTO
1. Encuesta	1. Cuestionario.- El mismo que cuenta con 7 preguntas e información complementaria, se muestra en el anexo "A" para su elaboración se tomó en cuenta la investigación de la autora Quispe, 2014, p. 87. Cuestionario que se aplicó a los servidores de la Municipalidad

2. Entrevista

2. Guía de entrevista.- La misma que cuenta con 5 preguntas, se encuentra en el anexo "B" para su elaboración se tomó en cuenta la investigación de la autora Quispe, 2014, p. 91
Entrevista que se aplicó al Administrador de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo

- **Para la evaluación de la Calidad de Servicio al Público:****TECNICA****INSTRUMENTO****1. Encuesta**

1. Cuestionario.- El mismo cuenta con un número total de 9 preguntas e información complementaria, se muestra en el anexo "C" para su elaboración se tomó en cuenta la investigación de la autora Quispe, 2014, p. 89.
Cuestionario que se aplicó a los ciudadanos del Centro Poblado de Salcedo Puno.

a. POBLACION Y MUESTRA

a. Población.- Para la ejecución de presente investigación, se tomó en cuenta dos poblaciones: La primera estuvo constituida por el total de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, y la segunda estuvo conformada por el número total de la población electoral del Centro Poblado de Salcedo Puno, se muestra a continuación:

- **Población 1,** Constituida por el N° total del personal para el caso en estudio los 19 servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, para diagnosticar el nivel de calidad de la Administración de Recursos Humanos. (Fuente: Oficina de Personal)
- **Población 2,** Estuvo constituida por: Población Electoral 3,900 electores, para diagnosticar la calidad del servicio al público.

b. Muestra.- Para determinar la muestra se aplicó lo siguiente:

- **Muestra 1** En cuanto a los servidores, aplicando el muestreo no probabilístico:
Muestra = población = 19 servidores
- **Muestra 2** Para esta muestra se calculó 348 ciudadanos, ello se determinó aplicando la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{p \cdot q \cdot N}{me^2(N-1) + pq} \cdot \frac{1}{NC^2}$$

Dónde:

n = muestra

N = universo

p y q = son valores representados por (0.5)

me = margen de error al 5%

NC = nivel de confianza al 95%

Z = trabajamos con el valor Z de NC = 1.96

1 = es una constante

b. MATERIALES

Para materializar los resultados de la presente, se utilizaron los siguientes materiales:

- Ley N° 3057 Ley del Servicio Civil
- Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de La Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Publico.
- Decreto Legislativo N° 1057 Ley del Contrato Administrativo de Servicios (CAS).
- Ley N° 29792 Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ordenanza Municipal N° 108-CMPP. Aprueba la adecuación de los Centros Poblados a la Ley N° 29792
- Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno (ROF).
- Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno (MOF).

II. RESULTADOS**2.1. Análisis de la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos:**

Convocatorias y Selección de personal.- De la evaluación de la eficiencia de la administración de recursos humanos en la MCPS, se encontró que para acceder a un puesto de trabajo en dicha entidad no se realizan convocatorias para selección de personal, ello conforme se muestra en la tabla 1.

TABLA 1

CANTIDAD DE CANDIDATOS A CONVOCATORIAS		
NIVELES	MUESTRA	
	Nº DE TRABJ.	%
EXCESIVOS CANDIDATOS	1	5
MUCHOS CANDIDATOS	1	5
SUFICIENTES CANDIDATOS	7	37
POCOS CANDIDATOS	0	0
ESCASES DE CANDIDATOS	1	5
NO EXISTE CONVOCATORIAS	9	48
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

Remuneración.- Respecto a la remuneración que perciben los trabajadores de la institución es estudio, se tiene que las mismas son bajas y muy bajas en relación a otras instituciones del Estado, conforme se aprecia de la evaluación realizada, tabla 2.

TABLA 2

REMUNERACIONES		
NIVELES	MUESTRA	
	Nº DE TRABJ.	%
LAS MAS ALTAS	0	0
ALTAS	0	0
IGUALES	2	10
BAJAS	11	58
LAS MAS BAJAS	6	32
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

Capacitación o preparación.- De la evaluación realizada sobre capacitación, se tiene que la MCPS no brinda capacitaciones al personal que labora en dicha institución, esto se corrobora con la información contenida en la tabla 3.

TABLA 3

PREPARACION O CAPACITACION		
NIVELES	MUESTRA	
	Nº DE TRABJ.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	10
DE ACUERDO	0	0
MEDIO	6	32
EN DESACUERDO	8	42
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	16
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

Formación para promoción a otros puestos.- Del análisis de datos, se tiene que 58% de los trabajadores consideran estar “en desacuerdo” en que la Municipalidad promueve la formación de los empleados para incitarlos a ocupar otros cargos, conforme se muestra en la tabla 4.

TABLA 4

FORMACION PARA PROMOCION DE EMPLEADOS		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	0	0
DE ACUERDO	1	5
MEDIO	3	16
EN DESACUERDO	11	58
TOTALMENTE EN DESACUERD	4	21
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

Reconocimiento al trabajo bien hecho.- De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno, se muestra que el 63% de los trabajadores consideran estar en un nivel medio en que la Municipalidad realiza acciones de reconocimiento al trabajo bien hecho, conforme se muestra en la tabla 5.

TABLA 5

RECONOCIMIENTO AL TRABAJO BIEN HECHO		
NIVELES	MUESTRA	
	Nª DE TRABJ.	%
MUY SATISFECHO	1	5
SATISFECHO	0	0
MEDIO	12	63
ISANTISFECHO	6	32
MUY INSATISFECHO	0	0
TOTAL	19	100

Fuente: Aplicación de encuesta

2.2. Aplicación de la entrevista al gerente de la Municipalidad:

A través de la guía de entrevista se le ha entrevistado al gerente de la municipalidad, de las preguntas formuladas se recabo la siguiente información:

- **Convocatorias a personal.-** “generalmente en los Centros Poblados no se ven convocatorias, en este caso (caso de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo) no es la excepción, mas va por invitación de parte de alcaldía”.

Selección a personal.- “No, como ya se mencionó en la pregunta n° 1 no se usan técnicas de selección, pero si formato como base que sea profesional relacionado al área que se vea conveniente”.

Sobre la capacitación al personal.- “con el personal asignado a las áreas correspondientes no se dan capacitaciones correspondientes, porque no hay personal que los remplace”.

- **Remuneraciones al personal.-** “creo que es insuficiente para solventar la canasta familiar, pero se toma como base la RMV (Remuneración Mínima Vital) excepto uno o dos personales a medio tiempo”.

2.3. Análisis de la Calidad del Servicio al Público:

Honestidad.- Al evaluar la calidad de servicio al público, se tiene que los ciudadanos del CPS perciben que el nivel de honestidad de los trabajadores se muestra como regular, conforme se muestra en la tabla 6.

TABLA 6

EL NIVEL DE HONESTIDAD		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
EXCELENTE	5	1
BUENO	15	4
MEDIO	97	28
REGULAR	166	48
DEFICIENTE	65	19
TOTAL	348	100
Fuente: Aplicación de encuesta		

Prontitud de respuesta ante un requerimiento.- Los usuarios de los servicios de la MCPS perciben que la prontitud de respuesta ante una solicitud es deficiente, puesto que los servidores dilatan mucho los trámites administrativos, se muestra en la tabla 7

TABLA 7

PRONTITUD DE RESPUESTA A SOLICITUD		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
EXCELENTE	7	2
BUENO	22	6
MEDIO	52	15
REGULAR	90	26
DEFICIENTE	177	51
TOTAL	348	100
Fuente: Aplicación de encuesta		

Competencia profesional.- Los usuarios manifiestan estar en desacuerdo con la competencia profesional de los servidores, conforme se muestra a continuación:

TABLA 8

PERSONAL COMPETENTE Y PROFESIONAL		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	1
DE ACUERDO	37	11
MEDIO	88	25
EN DESACUERDO	165	47
TOTALMENTE EN DESACUERDO	54	16
TOTAL	348	100
Fuente: Aplicación de encuesta		

Preocupación por la seguridad.- Los ciudadanos perciben que es deficiente, puesto que la MCPS muestra desinterés respecto a ello. Esto se muestra en la tabla 9.

TABLA 9

PREOCUPACION POR LA SEGURIDAD		
NIVELES	MUESTRA	
	N° Ciudadanos	%
MUY ALTA CONSID	0	0
ALTA CONSID	7	2
CONSID MEDIA	102	29
DESINTERES	198	57
TOTAL DESINTERES	41	12
TOTAL	348	100
Fuente: Aplicación de encuesta		

III. DISCUSION

3.1. Eficiencia de la Administración de Recursos Humanos.

Los resultados obtenidos de la presente nos permiten establecer la relación que guarda con los antecedentes investigativos desarrollados por otras Universidades, conforme se tiene:

1. Quispe, D. (2014). En su tesis *“Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio al Público en la Municipalidad Distrital de Cachicadan”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye: En la encuesta aplicada se encontró varias debilidades sobre la administración de Recursos Humanos, en un 47% existe favoritismo en los procesos de selección, en un 80% las remuneraciones son bajas y la capacitación que otorga es solo el 33%; por

consecuente generando una mala calidad del servicio al público o de los ciudadanos. La calidad de la Administración de recursos humanos en la entidad en estudio muestra un nivel deficiente, específicamente en la realización de convocatorias para la selección del personal y remuneraciones en relación al mercado, también en menor medida los procesos de selección del personal, la capacitación y la formación de los empleados.

Discusión.- Con el antecedente 1 se muestra que coincide con la presente, toda vez que de los resultados obtenidos se tiene que no existe proceso de selección de personal, las remuneraciones son bajas y no existe capacitaciones al personal, la autora Quispe, D. llega a similares conclusiones en su investigación, puesto que detecta varias debilidades como un deficiente proceso de selección, bajas remuneraciones y muy poca capacitación, conclusiones que son similares a la presente investigación.

2. Toala, S. (2014). En su tesis *“Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013”*. Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Perú; concluye: El Municipio de Jipijapa no brinda en su totalidad el apoyo institucional y orientación administrativa para que se fortalezca el estatus personal y el entorno laboral de los servidores públicos.

Discusión.- Con el antecedente 2 se muestra que guarda estrecha relación con los resultados de la presente, toda vez que una de las debilidades es el deficiente apoyo institucional, y ello lo relacionamos con las bajas remuneraciones y la falta de capacitación del personal, lo que hace débil el estatus personal.

3. Ruiz, J. (2014). En su tesis *“Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye: La institución presenta serias debilidades respecto al desarrollo del personal sin cargos de confianza: el nivel académico alcanzado no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, tampoco a eventos menores de capacitación (cursos, seminarios, talleres, eventos cortos), la institución no aporta el financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral (conducente a grado académico). También presenta una debilidad con los trabajadores con cargos de confianza en cuanto al desarrollo del personal. El nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto de que se tenía al ingresar a laborar a la institución estudiada.

Discusión.- En el antecedente 3 el investigador llega a determinar la existencia de una deficiente capacitación al personal, dicha conclusión guarda estrecha relación con una de las debilidades encontradas en la presente investigación, esto no existen capacitaciones, lo que llega a influir en el bajo desempeño de sus funciones.

Con los antecedentes precitados, se llega a demostrar que la administración de recursos humanos se presenta con similares condiciones en toda la administración pública de nuestro país, toda vez que nuestros resultados y los precitados guardan relación entre sí, cada una de las precitadas muestran más debilidades que fortalezas, con ello se llega a aceptar dichos antecedentes.

3.2. Calidad de servicio al público

Los resultados obtenidos sobre la calidad de servicio al público de la presente investigación nos permiten establecer la relación que guarda con los antecedentes investigativos desarrollados por otras Universidades, conforme se tiene:

1. Meléndez, J. (2015). En su tesis *“Calidad del servicio del personal administrativo y satisfacción del paciente en el departamento de hospitalización del Hospital Belén Trujillo 2015”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye: Se llega a determinar que el 57% de los pacientes estudiados posee un nivel regular de satisfacción, el 39% posee nivel alto y el 4% restante posee nivel bajo de satisfacción. Por tanto el nivel predominante de satisfacción del paciente del Hospital Belén de Trujillo es regular. El mismo que se ve reflejado en indicadores como que el 41% de pacientes afirmo que solo algunas veces el personal administrativo demuestra conocimiento de los procedimientos a seguir en el hospital.

Discusión.- La investigación precitada concuerda con la presente. Toda vez que el nivel de satisfacción del usuario tiene varias debilidades como la deficiente prontitud de respuesta ante un requerimiento, falta de profesionalismo de los colaboradores y la inseguridad, pero sin embargo existen aspectos como presentación del personal, material informativo y amabilidad en la atención, que se presentan como regular. Ante ello lo que predomina es el nivel regular.

2. Quispe, D. (2014). En su tesis *“Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio al Público en la Municipalidad Distrital de Cachicadan”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye: Las deficiencias en la administración de recursos humanos en la institución, trae consigo ineficiencias

del personal responsable, que se refleja en un deterioro de la calidad de los servicios brindados al público, causando un malestar en los ciudadanos.

Discusión.- La precitada guarda relación con la presente, puesto que existe una deficiente administración de recursos humanos y el mismo refleja un pésimo servicio al ciudadano.

3. Toala, S. (2014). En su tesis "*Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013*". Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Perú; concluye: El Municipio de Jipijapa cuenta con profesionales universitarios, como fortalezas que contribuyen con su desempeño profesional a mejorar la calidad de atención a la ciudadanía.

Discusión.- Con el antecedente precitado, la presente investigación no guarda relación, puesto que del análisis realizado se tiene que muchos de los trabajadores de la entidad en estudio no son profesionales universitarios, lo que conlleva a mostrar debilidades en su desempeño laboral y un declive en la calidad de atención.

De todo el antecedente precitado se llega a mostrar que las mismas concuerdan con la presente, la mayoría de dichas investigaciones concluyen que el mal manejo del personal de la entidad, tiene como consecuencia el mal servicio al usuario. Por dichas consideraciones se llega a determinar que se aceptan dichos antecedentes.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Bunge, M. (2002). *La ciencia su método y su filosofía*. Buenos Aires, Argentina: Edit. Siglo Veinte.
- Casermeiro, M. (2010). *La calidad de los servicios públicos*. Secretaria General de la Gobernación de Salta: Argentina.
- Charaja, F. (2009). *El mapic en la metodología de la investigación*. Puno, Perú: Sagitario Impresores.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Edit. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Gestión del Talento Humano*. México: Edit. McGraw-Hill. 5ta Ed.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: Edamsa impresiones S.A. de C.V.
- Constitución Política del Perú, (1993). Lima, Perú: Jurista Editores.
- Decreto Legislativo N° 1057, *Ley que regula el régimen especial de la contratación administrativa se servicios*, Lima, Perú: El Peruano.

- Decreto Legislativo N° 276, *Ley de Bases de la Carrera Administrativa*, Lima, Perú: El Peruano.
- Devoto, R. (2011). *La calidad del servicio percibida en el sector público*. Valparaíso, Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Guerrero, E. (2009). *Gerencia de recursos humanos en el sector público*. Lima, Perú: Editorial Instituto Pacifico S.A.C.
- Koontz, H., Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Lima, Perú: Editora el Comercio S.A.
- Ley N° 27972, *Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima, Perú: El Peruano.
- Ley N° 30057, *Ley del Servicio Civil*. Lima, Perú: El Peruano.
- Mallap, J. (2015). *Manual Práctico del Régimen Normativo Municipal*. Lima, Perú: Editorial Gaceta Jurídica.
- Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, (2013), *Manual de Organización y Funcione (MOF)*.
- Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, (2013), *Reglamento de Organización y Funciones (ROF)*.
- Navarrete, A. (2015). *Servicio civil: aspectos fundamentales*. Lima, Perú: Editorial Gaceta Jurídica.
- Ordenanza Municipal N° 108-CMPP. (2005). *Ordenanza que Aprueba la Adecuación de Diversos Centros Poblados a la Ley 27972*. Puno: Perú.
- Pineda, J. (2008). *Investigación Jurídica: Elaboración de la tesis en los diseños cuantitativo y cualitativo*. Puno, Perú: Editorial Pacifico.
- Salas, M. (2011). *Estadística Básica*. Puno, Perú: Editorial Universidad Nacional del Altiplano.
- Vásquez, A. (2016). *Guía sobre el sistema administrativo de gestión de recursos humanos en el sector público*. Lima, Perú: Editorial Litho & Arte SAC.

WEB GRAFIA

- Araujo, C. (2006). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones públicas*. Universidad Rafael Bellosó Chacín, Venezuela. Recuperado en <http://www.tesis.com/talento-humano/>
- Aristides, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima, Perú: Recuperado en [http:// www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net).
- Chuquitucto, L. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de pueblo nuevo*. Guadalupe, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>

- Marroquín, S. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Meléndez, J. (2015). *Calidad del servicio del personal administrativo y satisfacción del paciente en el departamento de hospitalización del Hospital Belén Trujillo 2015*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>
- Ortiz, E. (2014). *Influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores tiendas por departamento Ripley S.A. Trujillo 2014*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Cohorte, Medellín: Universidad de Medellín.
- Quispe, D. (2014). *Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público*. Huamachuco, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Ruiz, J. (2014). *Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>
- Toala, S. (2014). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013*. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasupa/>
- Vallejos, L. (2014). *La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado de Miramar - 2014*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Recuperado en <http://www.repositoriotesis.com/cienciaseconomicasunt/>

ANEXOS

**ANEXO: “A”
INSTRUMENTO N° 01
CUESTIONARIO N° 1
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

Distinguido trabajador de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente encuesta técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora Publica titulada: **“ADMINISTRACION DE**

RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PERIODO 2016”**I. INFORMACION GENERAL SOBRE EL TRABAJADOR**

- 1.1. Cargo que ocupa actualmente: _____
- 1.2. Años que labora en las Municipalidad: _____
- 1.3. Tipo de contrato: _____

II. INFORMACION ESPECIFICA SOBRE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿Cuándo se hace una convocatoria para postular a un cargo en la Municipalidad, la difusión que se hace permite que la cantidad de candidatos que se presentan sea?
 - a) Excesivos Candidatos
 - b) Muchos candidatos
 - c) Suficientes candidatos
 - d) Pocos candidatos
 - e) Escases de candidatos
2. ¿Hay imparcialidad en los procesos de selección del personal, o existen favoritismos?
 - a) Total imparcialidad
 - b) Alta imparcialidad
 - c) Parcialidad media
 - d) Alto favoritismo
 - e) Total favoritismo
3. ¿En cuánto a las remuneraciones y otros beneficios, hay equidad según el nivel de desempeño y grado de responsabilidad del cargo Total equidad
 - a) Alta equidad
 - b) Inequidad media
 - c) Alta inequidad
 - d) Total inequidad
4. ¿Las remuneraciones en la municipalidad son las más altas, iguales o más bajas en relación a otras entidades?
 - a) Las más altas
 - b) Altas
 - c) Iguales
 - d) Bajas
 - e) Las más bajas
5. ¿La entidad contribuye/ facilita la preparación o capacitación de los empleados para mejorar su desempeño laboral en el cargo que ocupan?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Medio
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
6. ¿Existe formación a los empleados para promoverlos a otros cargos?

- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Medio
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
7. ¿Qué tan satisfecho está con el nivel de reconocimiento de un trabajo bien hecho?
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Medio
 - d) Insatisfecho
 - e) Muy insatisfecho

III. INFORMACION COMPLEMENTARIA

8. ¿Puede hacer alguna sugerencia para mejorar la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

9. ¿Qué recomendaría a la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo para que pueda mejorar la calidad del servicio al Público?

10. Sobre la FODA de la Municipalidad, mencione alguna que Ud. considere:
- i. Fortalezas: _____
 - j. Oportunidades: _____
 - k. Debilidades: _____
 - l. Amenazas: _____

ANEXO: "B" INSTRUMENTO N° 02

GUIA DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

Distinguido gerente Municipal de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente entrevista técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora titulada: **"ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PERIODO 2016"**.

1. ¿Cuándo se realizan convocatorias de personal, se presentan candidatos que cumplan con el perfil del puesto?

-
-
2. ¿Considera usted que las técnicas de selección de personal que se aplican en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo son las adecuadas para escoger al postulante idóneo?

6. ¿En su condición de gerente Municipal, como califica la capacitación que se viene dando en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?
Bueno () Deficiente () ¿Por qué?

7. ¿En su opinión, como considera el nivel de remuneraciones de los colaboradores de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?

8. Sobre la FODA de la Municipalidad, menciones alguna que Ud. considere:

m. Fortalezas: _____

n. Oportunidades: _____

o. Debilidades: _____

p. Amenazas: _____

ANEXO: "C"
INSTRUMENTO N° 03

CUESTIONARIO N° 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS O VECINOS DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO.

Distinguido ciudadano del Centro Poblado de Salcedo, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente encuesta técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora Publica titulada: **"ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PERIODO 2016"**.

I. INFORMACION GENERAL SOBRE EL ENCUESTADO

1.1. Edad _____

1.2. Profesión u ocupación: _____

1.3. Barrio donde vive: _____

II. INFORMACION ESPECIFICA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO AL PUBLICO

1. ¿Cómo califica la presentación personal (vestimenta, uniforme, higiene) de los trabajadores de la Municipalidad?
 - a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Medio
 - d) Regular
 - e) Deficiente, descuidado
2. El material informativo (carteles, impresos, etc.) que hay en la Municipalidad es claro y suficiente?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Medio
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
3. ¿Cómo califica el nivel de honestidad de los servidores de la Municipalidad?
 - a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Medio
 - d) Regular
 - e) Deficiente
4. ¿Cómo califica la prontitud de respuesta ante el requerimiento del público?
 - a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Medio
 - d) Regular
 - e) Deficiente
5. ¿el personal es competente y profesional haciendo su trabajo?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Medio
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
6. ¿El personal es flexible o comprensible para atender casos particulares del público?
 - a) Totalmente flexible
 - b) Flexible
 - c) Medio
 - d) No flexible
 - e) Incomprensible
 - f) Totalmente incomprensible
7. ¿Cómo califica el trato del personal la amabilidad y consideración al público?
 - a) Muy adecuado
 - b) Adecuado
 - c) Medio
 - d) Inadecuado
 - e) Muy inadecuado
8. ¿Hay consideración o preocupación de la entidad sobre seguridad para evitar robos, violencia o ambiente antisocial mientras es atendido en la entidad?

- a) Muy alta consideración
 - b) Alta consideración
 - c) Consideración media
 - d) Desinterés
 - e) Total desinterés
9. ¿El personal de la entidad es accesible para indagar o hacer consultas sobre sus trámites, reclamos o dudas?
- a) Muy accesible
 - b) Accesible
 - c) Medio
 - d) Poco accesible
 - e) No es accesible

III. INFORMACION COMPLEMENTARIA

3. ¿Puede realizar alguna sugerencia para mejorar la Administración de Recursos Humanos en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo?