

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN  
DIRECCIÓN PÚBLICA**



**Modernización de la Gestión Pública y la Administración  
de Recursos Humanos en la Comisaria Pichari – Cusco, 2022**

**Trabajo de Investigación**

**para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Dirección Pública

**Autor:**

Bach. Llerena Peña, Diego

**Directora:**

Mag. Barriga Andrade, Yesica

**TACNA – PERÚ**

**2023**

# DiegoLlerenaPena

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**21** %

INDICE DE SIMILITUD

**20** %

FUENTES DE INTERNET

**8** %

PUBLICACIONES

**7** %

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”

## **Dedicatoria**

A Dios, que ilumina y protege mi camino, otorgándome la fortaleza necesaria para alcanzar mis objetivos.

A mis padres, quienes me han enseñado el valor del trabajo arduo y la valentía para enfrentar cualquier obstáculo, ya que siempre me brindan su apoyo y compañía incondicional.

**Diego Llerena.**

## **Agradecimiento**

Expreso mi gratitud hacia Dios por brindarme dirección y ser mi sustento durante los momentos desafiantes y de vulnerabilidad.

Agradezco a la institución universitaria y a todas las autoridades involucradas por permitirme culminar esta importante etapa de mi vida. Valoro profundamente su orientación y apoyo en el desarrollo de esta investigación.

Asimismo, a todos los que participaron, gracias por su tiempo e hicieron posible la realización de mi trabajo de investigación.

**El autor.**

## Índice General

|  |           |
|--|-----------|
| Índice General .....   | v         |
| Índice de tablas .....   | vii       |
| Índice de figuras .....  | viii      |
| Índice de anexos .....   | ix        |
| Resumen .....  | x         |
| Abstract .....   | xi        |
| Introducción .....   | 12        |
| <b>Capítulo I: Antecedentes del estudio .....</b>  | <b>13</b> |
| 1.1. Título del tema .....   | 13        |
| 1.2. Planteamiento del problema .....  | 13        |
| 1.3. Objetivos de la investigación .....   | 15        |
| 1.4. Metodología .....   | 16        |
| 1.5. Justificación .....   | 18        |
| 1.6. Definiciones .....  | 19        |
| 1.7. Alcances y Limitaciones .....   | 22        |
| 1.8. Cronograma .....  | 22        |
| <b>Capítulo II: Marco teórico .....</b>  | <b>24</b> |
| 2.1. Conceptualización de las variables .....  | 24        |
| 2.1.1. Modernización de la gestión pública .....   | 24        |
| 2.1.2. Modelo de la modernización de la gestión pública .....  | 25        |
| 2.1.3. Innovación de la gestión pública .....  | 26        |
| 2.1.4. La gestión del talento humano como motivación de la administración pública .....                | 27        |
| 2.1.5. Capital Humano y participación ciudadana dentro de la modernización de la gestión pública ..... | 28        |
| 2.1.6. Principales deficiencias de la gestión pública en Perú .....                                    | 31        |
| 2.1.7. Dimensiones de la modernización de la gestión pública .....                                     | 31        |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.1.8. Administración de recursos humanos .....  | 33        |
| 2.1.9. Importancia de la administración de recursos humanos .....  | 35        |
| 2.1.10. El impacto de la modernización de la gestión pública en la administración de recursos humanos.....                             | 36        |
| 2.1.11. El rol tecnológico del gobierno digital en la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos..... | 37        |
| 2.1.12. Funciones de la administración de recursos humanos .....   | 39        |
| 2.1.13. Dimensiones de los recursos humanos .....  | 40        |
| 2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas .....  | 43        |
| 2.3. Análisis crítico de las bases teóricas .....  | 43        |
| <b>Capítulo III: Marco referencial .....</b>   | <b>45</b> |
| 3.1. Reseña histórica .....  | 45        |
| 3.2. Filosofía organizacional .....  | 45        |
| 3.3. Diseño organizacional .....   | 46        |
| 3.4. Productos y/o servicios.....  | 48        |
| 3.5. Análisis crítico.....   | 48        |
| <b>Capítulo IV: Resultados .....</b>   | <b>54</b> |
| 4.1. Marco metodológico .....  | 54        |
| 4.2. Resultados .....  | 57        |
| 4.2.1. Resultados cualitativos .....   | 57        |
| 4.2.2. Resultados cuantitativos - descriptivos de la Modernización de la Gestión Pública .....   | 60        |
| <b>Capítulo V: Sugerencias .....</b>   | <b>73</b> |
| Conclusiones.....  | 73        |
| Recomendaciones.....   | 75        |
| BIBLIOGRAFÍA.....  | 80        |
| Anexos .....   | 87        |

## Índice de tablas

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1.</b> Análisis FODA de la CPNP-PICHARI.....   | 49 |
| <b>Tabla 2.</b> Valores estimados para medir la fiabilidad de los instrumentos aplicados .  | 56 |
| <b>Tabla 3.</b> Clasificador del estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco .....    | 57 |
| <b>Tabla 4.</b> Revisión Documental del Estado Actual de la Modernización de la Gestión Pública y Administración de Recursos Humanos en la Comisaría Pichari-Cusco .... | 58 |
| <b>Tabla 5.</b> Nivel de Modernización de la Gestión Pública .....  | 60 |
| <b>Tabla 6.</b> Nivel de los componentes de la modernización de gestión pública .....   | 61 |
| <b>Tabla 7.</b> Nivel de administración de recursos humanos .....   | 64 |
| <b>Tabla 8.</b> Nivel de los componentes de la administración de recursos humanos .....   | 65 |
| <b>Tabla 9.</b> Análisis interno de la gestión pública y la administración de RRHH en la Comisaría Pichari-Cusco .....  | 68 |
| <b>Tabla 10.</b> Análisis del entorno externo de la gestión pública y la administración de RRHH en la Comisaría Pichari-Cusco .....                                     | 69 |
| <b>Tabla 11.</b> Análisis de factores externos clave para la gestión pública y la administración de RRHH en la Comisaría Pichari-Cusco .....                            | 71 |

## Índice de figuras

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1.</b> Organigrama de la CPNP-PICHARI, Cusco 2022 .....                       | 47 |
| <b>Figura 2.</b> Distribución de modernización de gestión pública .....                 | 61 |
| <b>Figura 3.</b> Distribución de los componentes de la modernización de gestión pública | 63 |
| <b>Figura 4.</b> Distribución de la administración de recursos humanos.....             | 65 |
| <b>Figura 5.</b> Distribución de los componentes de la administración de RR.HH. ....    | 67 |

## Índice de anexos

|  |     |
|--|-----|
| <b>Anexo 1:</b> Matriz de categorización.....  | 87  |
| <b>Anexo 2: Matriz operacional de la modernización de la gestión pública en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco.</b> .....  | 90  |
| <b>Anexo 3:</b> Matriz operacional de la Administración de Recursos Humanos en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco. ....  | 91  |
| <b>Anexo 4:</b> Cuestionario para medir la Modernización de la Gestión Pública en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco. ....   | 92  |
| <b>Anexo 5:</b> Cuestionario para medir Administración de Recursos Humanos en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco. ....   | 95  |
| <b>Anexo 6:</b> Guía de observación para clasificar el estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco. ....         | 98  |
| <b>Anexo 7:</b> Guía de análisis documental para clasificar el estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco. .... | 99  |
| <b>Anexo 8:</b> Validez de cuestionarios por juicio de expertos.....   | 100 |

## **Resumen**

El objetivo principal de la investigación consistió en evaluar la situación actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco durante el año 2022. Se buscó identificar las causas de los desafíos existentes en relación con la gestión de recursos humanos, los cuales se atribuyen a las limitaciones inherentes a la gestión pública en la institución. Para llevar a cabo esta evaluación, se utilizó un enfoque de investigación mixto de carácter descriptivo, con un diseño transversal no experimental. La población objeto de estudio consistió en un censo total de 50 trabajadores de la comisaría. Se utilizaron diversos métodos de recopilación de datos, que incluyeron la observación guiada, el análisis de documentos y el uso de cuestionarios. Estos instrumentos permitieron obtener un diagnóstico exhaustivo de la exploración y descripción de las unidades de análisis bajo estudio. Los hallazgos indicaron que, a pesar de los esfuerzos realizados por la comisaría en la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos, se identificó una carencia de sistemas de evaluación y seguimiento de dichos procesos. Además, se pudo constatar que la percepción mayoritaria de los empleados de la Dirección de RRHH de la Comisaría Pichari-Cusco es de satisfacción respecto al nivel de modernización de la gestión pública (44%), si bien un porcentaje considerable lo considera insatisfactorio (34%). En relación a la administración de recursos humanos, en general se aprecia de manera positiva (46%), aunque se identificaron aspectos que requieren mejoras.

**Palabras clave:** Gestión, aplicación de la ley, cambio organizacional, organización gubernamental.

## **Abstract**

The main objective of the research consisted of evaluating the current situation of the modernization of public management and human resources administration in the Pichari-Cusco Police Station during the year 2022. It sought to identify the causes of the existing challenges in relation to the management of human resources, which are attributed to the inherent limitations of public management in the institution. To carry out this evaluation, a descriptive mixed research approach was used, with a non-experimental cross-sectional design. The study population consisted of a total census of 50 police station workers. Various data collection methods were used, including guided observation, document analysis, and the use of questionnaires. These instruments made it possible to obtain an exhaustive diagnosis of the exploration and description of the units of analysis under study. The findings indicated that, despite the efforts made by the police station to modernize public management and human resources administration, a lack of evaluation and monitoring systems for these processes was identified. In addition, it was possible to verify that the majority perception of the employees of the HR Department of the Pichari-Cusco Police Station is of satisfaction regarding the level of modernization of public management (44%), although a considerable percentage considers it unsatisfactory (34 %). In relation to the administration of human resources, in general it is appreciated in a positive way (46%), although aspects that require improvements were identified.

**Keywords:** Management, law enforcement, organizational change, government organization.

## **Introducción**

En los últimos diez años se ha evidenciado un creciente interés por hacer más efectiva y eficiente la gestión pública en el Perú. En este contexto, la gestión de RRHH se ha convertido en un campo fundamental, debido a que la calidad de la gestión de RRHH puede afectar significativamente la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. El presente estudio se centra en analizar la modernización de la administración pública y la gestión de personal en la Comisaría Pichari-Cusco durante el año 2022. El objetivo principal del estudio fue evaluar el estado actual de la modernización de la administración pública y la gestión de personal, junto con sus diferentes componentes. Para lograr una comprensión más completa del tema, se establecieron los siguientes parámetros metodológicos:

El primer capítulo abarca la descripción de los antecedentes, el planteamiento del problema, la formulación del problema, la metodología utilizada, la justificación de la investigación, las definiciones de los conceptos clave, el alcance y las limitaciones del estudio, así como el cronograma establecido. En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico, el cual incluye los antecedentes relevantes, los fundamentos teóricos que respaldan la investigación, un análisis comparativo de estudios similares y un análisis crítico de la literatura existente. El tercer capítulo se centra en el marco conceptual y organizacional, que abarca una revisión histórica, la filosofía y el diseño organizacional de la entidad bajo estudio, los productos y/o servicios ofrecidos, así como un diagnóstico detallado de la organización. En el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos de manera sistemática, exploratoria y descriptiva, utilizando los datos recopilados durante la investigación. Finalmente, el quinto capítulo expone las recomendaciones y conclusiones principales derivadas del estudio realizado.

## **Capítulo I: Antecedentes del estudio**

### **1.1. Título del tema**

Modernización de la Gestión Pública y la Administración de Recursos Humanos en la Comisaria Pichari – Cusco, 2022.

### **1.2. Planteamiento del problema**

En un mundo cada vez más globalizado e interconectado, es claro que el objetivo principal es asegurar el uso eficiente de los recursos limitados para producir productos y servicios que puedan satisfacer las necesidades y demandas de la población. Machín, et al. (2019), explican que la modernización en las administraciones públicas son componentes en las que se sustentan el mejoramiento de las personas, como personas naturales de la sociedad en general o como trabajadores dentro de una institución, brindando las herramientas necesarias para que se cumpla la demanda de la ciudadanía por medio de los servicios que se brindan.

Aunque todavía se debate, en las escuelas de gestión pública o en las universidades, es evidente que no resulta sencillo fusionar la administración pública y el ámbito político en la labor cotidiana de los funcionarios públicos. En concordancia con Domorenok, et al., (2021), la premisa planteada es que se requiere actuar con conciencia, siguiendo las reglas del orden público, guiándose por la teoría del orden público, estableciendo un enfoque inicial basado política pública y, en general, utilizando herramientas fundamentadas en los conceptos del orden público. Así pues, resulta imperativo emplear la experiencia personal para respaldar esta premisa y alcanzar los objetivos deseados durante la implementación de las gestiones pertinentes (Sunción, 2020).

La corrupción en América Latina ha sido una problemática periódica en los últimos tiempos. Por lo general, las conversaciones sobre este tema se centran en el vínculo

entre la política y la corrupción, a menudo citando los famosos casos de Fujimori y otros importantes líderes. Pero, ¿qué sucede cuando la fuente de la corrupción es el propio gobierno? ¿Qué condiciones deben darse para que surja la corrupción, que no necesariamente se fomenta desde fuera? (Pliscoff, 2017).

En los últimos tiempos, estas circunstancias han generado la aparición de nuevos escenarios que se han manifestado a nivel nacional. En este contexto, Morveli (2021) resalta que Perú ha adoptado un enfoque de gestión pública conocido como gestión del desempeño, que se enfoca principalmente en el proceso de toma de decisiones destinadas a mejorar el desempeño de las organizaciones. Cabe decir que las decisiones son el resultado de la evaluación de la gestión de la institución. En términos simples, considerando que en la actualidad hay numerosas instituciones que se fortalecen mediante la participación humana, este enfoque implica la creación de una estructura institucional en la que los estándares personales tienen mayor peso que las normas institucionales (Ensslin, et al., 2022).

En consecuencia, es de vital importancia una gestión eficiente de las entidades públicas para impulsar la modernización del Perú, fortalecer su capacidad y superar las brechas de desigualdades y exclusiones. Porque el sector público no seguirá el modelo burocrático tradicional que sigue el proceso de escasez, y déficit de recursos y bajo rendimiento. Para Maizondo e Hidalgo (2021), las personas exigen constantemente que la atención en los establecimientos públicos sea mejorada y de alta calidad. Son exigentes a la hora de hacer valer sus derechos, exigen un mejor servicio, un mejor trato y una tramitación más rápida de sus denuncias. Esta nueva clase de usuario no forma parte de los procesos o servicios establecidos de la organización. La modernización de nuestro país debe estar encaminada a reorientar la administración, construir una sociedad incluyente con un Estado demócrata descentralizado que brinde servicios

efectivos y eficientes a los ciudadanos.

En el ámbito de la administración pública del país, uno de los desafíos más importantes es la innovación continua de procesos, tecnología y personal para brindar productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, beneficiarios y usuarios. Esta necesidad también se extiende al reclutamiento de empleados en diversas comisarías (Sánchez, et al., 2017).

La evaluación de la gestión de personal del Departamento de Policía de Picchari-Cusco encontró deficiencias en la integración de ciertas funciones como la gestión orientada a resultados, mejora continua, recompensas, desafíos en la cultura de logro de resultados, compromiso y generación de desempeño. valor público. Estas deficiencias requieren medidas concretas para mejorar los servicios ofrecidos a los habitantes de la región.

Así, este escenario condujo al presente estudio, que analiza y caracteriza la modernización de la gestión pública y la gestión de recursos humanos en la comisaría de Picchari-Cusco para fortalecer la relación entre la ciudadanía y los organismos policiales y brindar un mejor servicio a la región y para los residentes de la zona.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo General**

Clasificar el estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos, incluyendo sus componentes, en la Comisaria Pichari-Cusco,2022.

#### **Objetivos Específicos**

Identificar el estado actual de la modernización de la gestión pública en la Comisaria Pichari-Cusco,2022.

Diagnosticar el estado actual de la Administración de Recursos Humanos en la

Comisaria Pichari-Cusco,2022.

Establecer el nivel de confianza, corresponsabilidad, concurrencia, coordinación, colaboración y comunicación en la gestión pública de la Comisaría Pichari-Cusco, 2022.

Cuantificar el nivel de liderazgo centrado en resultados, dirección basada en control de gestión, asignación de recompensas, cultura de mejora continua, logro de resultados desafiantes, cumplimiento de resultados y valor público en la administración de recursos humanos de la Comisaría Pichari-Cusco, 2022.

## **1.4. Metodología**

### **1.4.1. Procedimientos metodológicos**

El estudio se realizó utilizando el método científico, que es reconocido como el enfoque más confiable para obtener información científica. Chinche et al. (2020) explican que este método es un procedimiento válido utilizado por los investigadores para descubrir las leyes que rigen los hechos y las ideas. Tras el análisis exhaustivo de la literatura y una evaluación crítica, se identificaron limitaciones o dificultades en la aplicación del método seleccionado para obtener información relevante sobre el tema de investigación mediante un enfoque estratégico específico, basado en un estudio de caso.

Por lo tanto, la investigación se realizó con un enfoque científico que incluyó la identificación del problema, una revisión exhaustiva de la literatura y la descripción de variables y dimensiones utilizando herramientas de recopilación de datos. El método científico se considera un proceso cognitivo que guía la investigación científica, y se argumenta que una perspectiva holística basada en el paradigma de la complejidad puede avanzar en la comprensión del mundo natural y social y llenar los vacíos que la ciencia deja a su análisis. También brinda la oportunidad de actuar para resolver los

problemas actuales, que en su mayoría se deben a la influencia humana en el desarrollo científico., tal como señala Alcalá (2022).

#### **1.4.2. Procedimientos estadísticos**

La investigación se llevó a cabo en la comisaría de Picchari. Se utilizaron dos métodos de investigación, específicamente el método de estudio de caso y el método de observación, además de utilizar técnicas de investigación y análisis descriptivo de acuerdo a los lineamientos metodológicos propuestos por Hernández y Mendoza (2018).

Los métodos de estudio de caso facilitaron la identificación y descripción de las características y elementos importantes relacionados con la modernización de la administración pública y el personal en la Comisaría de Pichari. Esto se logró a través de una recopilación de datos abierta y flexible para comprender completamente la situación actual.

Por otro lado, el método descriptivo permitió presentar en detalle los resultados obtenidos a través de las técnicas de recojo de datos, los cuales fueron necesarios para obtener información precisa y detallada sobre la situación actual de la comisaría de Pichari en relación a la modernización de la policía y gestión de los RRHH.

Para evaluar la confiabilidad de los instrumentos utilizados, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach, que midió la consistencia interna de los instrumentos. Los resultados mostraron que los instrumentos eran muy fiables en su uso, con coeficientes de 0.961 para la modernización de la administración pública y 0.976 para la gestión de RRHH en la Comisaría de Pichari-Cusco en el año 2022. Estos altos coeficientes indican que los instrumentos fueron consistentes y confiables. medir las variables de interés.

## **1.5. Justificación**

### **Justificación teórica**

El propósito de la reforma de la administración pública es mejorar la eficiencia y eficacia del estado y de la administración pública en general. En el caso específico del Departamento de Policía de Pichari-Cusco, es importante comprender los problemas de personal que pueden afectar sus operaciones. Sobre la base de esta comprensión, se identificaron áreas críticas de mejora y se diseñaron estrategias y planes de acción efectivos para abordarlas. Esto fortalece la capacidad operativa de la instalación y garantiza un servicio de alta calidad a la comunidad.

De manera similar, al establecer una base teórica sólida que demuestre los desafíos de gestión de recursos humanos del departamento de policía de Pichari, se pueden aprender lecciones valiosas que son aplicables a otras agencias con problemas similares. Por lo tanto, el presente estudio tiene el potencial de aumentar el conocimiento en el campo de la modernización de la administración pública y la gestión de recursos humanos y ser una referencia útil para futuros estudios e investigaciones en este campo.

### **Justificación metodológica**

El estudio utilizó un enfoque descriptivo y exploratorio que incluyó encuestas para medir las variables, dimensiones e indicadores relacionados con la gestión pública y la reforma del personal de la Comisaría de Cusco Pichari. Estos estudios se sometieron a un riguroso proceso de revisión para garantizar la calidad de los datos resultantes. Gracias a este enfoque metódico se logró obtener información científica confiable y precisa sobre la situación actual de la gestión de personal en la comisaría Cusco Pichari.

### **Justificación práctica**

La investigación se realizó para analizar y solucionar la problemática existente en la comisaría de Pichari-Cusco. El objetivo principal fue obtener resultados claros y

relevantes que promuevan la calidad de la gestión administrativa y la toma de decisiones de la institución. El informe elaborado se utilizó para identificar y comprender los problemas relacionados con el personal y la administración pública de la estación de policía con el fin de brindar recomendaciones y soluciones prácticas que podrían implementarse para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública del departamento.

El estudio utilizó un enfoque exploratorio y descriptivo, recopilando datos utilizando métodos validados y confiables, lo que resultó en hallazgos sólidos respaldados por evidencia. El objetivo final fue promover el fortalecimiento y modernización de la administración pública y el mejoramiento del proceso de toma de decisiones de la Comisaría de Picchari-Cusco y un mejor servicio a toda la región.

## **1.6. Definiciones**

### **Administración pública**

Se refiere a un grupo de organizaciones, entidades y servicios responsables de administrar los recursos y servicios públicos en un país o región en particular. Su principal objetivo es satisfacer el bienestar y las necesidades básicas de los ciudadanos y promover el desarrollo económico y social de la región. Además, son responsables de la implementación de políticas y programas públicos para satisfacer las demandas de la sociedad y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Para lograrlo, les corresponde planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y servicios públicos y velar por su eficacia, eficiencia y transparencia (Vidal, 2021).

### **Calidad de servicios públicos**

En América Latina, se han llevado a cabo investigaciones que se centran en la calidad del servicio en diferentes ámbitos, como las organizaciones dedicadas al servicio al cliente y la administración pública. La calidad del servicio es un aspecto fundamental

en la evaluación de las organizaciones, y se utilizan combinaciones de mediciones subjetivas y encuestas detalladas de comportamiento para evaluarla de manera integral (Terán, et al., 2021).

### **Eficiencia en la gestión**

Es una combinación especial de factores de producción que permite maximizar los recursos y minimizar los costos. Si un grupo de trabajo tiene una cantidad de recursos y los usa para producir bienes o servicios, y al mismo tiempo logra producir la mayoría de ellos con la menor cantidad de recursos disponibles, entonces se dice que el equipo es eficiente (García, et al., 2019).

### **Estructura institucional**

Se refiere a una capa de procedimientos organizada y establecida, también se le conoce como un conjunto de normas corporativas. Si bien el estudio de las instituciones ha sido abordado desde muy diferentes campos del conocimiento, el término “institucional” se ha utilizado para referirse a las estructuras tangibles que integran gobiernos, organizaciones sociales y políticas económicas (Perdomo, et al., 2019).

### **Modernización pública**

Se enfoca en la mejora continua de la gestión de los recursos y servicios públicos para brindar una asistencia de calidad a los ciudadanos, mejorar el uso de los recursos y aumentar la transparencia de las instituciones gubernamentales. El principal objetivo de la iniciativa es adaptar las instituciones del Estado a los cambios y desafíos del entorno, fomentando la introducción de políticas y herramientas innovadoras que permitan optimizar los procesos y brindar servicios más efectivos y eficientes (Blas, et al., 2022).

### **Políticas públicas**

Representan un estilo de vida fundamentado en la búsqueda del desarrollo

sostenible y regional. La seguridad implica la intervención gubernamental orientada a solucionar problemas sociales. En pocas palabras, se trata de una serie de series que ha desarrollado el gobierno después de identificar diversas necesidades y luego desarrolladas por los grupos afectados por el problema (Lobelle, 2017).

### **Productividad y calidad**

Es por tanto una filosofía y una forma de trabajar para las organizaciones que buscan la excelencia y destacan en un mercado altamente competitivo. Lograrlo requiere una acción sistemática y estratégica y una gestión de la calidad basada en patrones y métodos que permitan las mejoras continuas en la organización (Díaz y Salazar, 2021).

### **Propuesta a mejora**

Esta etapa se implementa paulatinamente con el objetivo de alcanzar la calidad y la excelencia en la organización en su conjunto, con el fin de lograr resultados efectivos y eficientes. El objetivo principal de un plan o propuesta de mejora es crear una relación positiva entre el proceso de gestión y las personas y crear una sinergia que impulse la mejora continua (Proaño, et al., 2017).

### **Recurso humano**

No solo puede automatizar procesos, sino que también puede asegurarse de contar con las personas adecuadas para cumplir con las metas propuestas por su empresa u organización. Como tal, muchas organizaciones se beneficiarán de las nuevas herramientas que integran la gestión del desempeño en sus operaciones diarias y utilizan grandes cantidades de datos de alta calidad (Rivero, 2019).

### **Satisfacción de objetivos**

Es un concepto clave en la gestión de recursos humanos moderna, ya que se relaciona con la capacidad de una organización para involucrar a sus empleados en el logro de sus objetivos. En la organización actual, los empleados no se limitan a realizar

las tareas asignadas, sino que también se sienten motivados y tienen la oportunidad de aportar sus ideas y habilidades al logro de las metas de la organización. De esta manera, las metas de la organización se convierten en las metas personales de los empleados, lo que aumenta la satisfacción laboral, el compromiso y la productividad (Sánchez y García, 2017).

### 1.7. Alcances y Limitaciones

El estudio realizado se enfocó en la administración pública y gestión de personal en la comisaría de Pichari - Cusco y orientándose exclusivamente en los funcionarios de este ámbito para recolectar información. Por otro lado, el periodo de tiempo para el levantamiento de información y análisis correspondiente comprende un periodo de 8 meses aproximados, durante el presente año 2022-2023.

Finalmente, respecto a las limitaciones se tuvo lo siguiente:

- a. **Tiempo:** Dado que el personal al que se le aplicará el tiempo no tiene un horario homogéneo de labores, se tuvo que estructurar un plan para la aplicación de los instrumentos.
- b. **Sesgo de respuestas:** Cabe la posibilidad que los individuos encuestados no contestaran con total sinceridad, aun cuando se les mencionó que las respuestas serían anónimas.

### 1.8. Cronograma

**Tabla 2**  
*Denominación del cronograma de actividades según meses*

| Actividades | Denominaciones  | 2022 |     |     | 2023 |     |     |     |     |
|-------------|---|------|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|
|             |   | oct  | nov | dic | ene  | feb | mar | abr | may |
| A1          | Caracterización y selección de la problemática a investigar | X    |     |     |      |     |     |     |     |
| A2          | Elaboración y respaldo del proyecto                         | X    |     |     |      |     |     |     |     |

|            |  |   |   |   |   |   |   |   |
|------------|--|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>A3</b>  | Análisis de la literatura  | X | X | X |   |   |   |   |
| <b>A4</b>  | Objetivos de investigación, justificación, alcances y limitaciones | X | X | X |   |   |   |   |
| <b>A5</b>  | Planteamiento del problema y fundamentación del marco teórico      | X | X | X |   |   |   |   |
| <b>A6</b>  | Construcción del marco metodológico                                |   | X | X |   |   |   |   |
| <b>A7</b>  | Recopilación y examen de datos                                     |   | X | X |   |   |   |   |
| <b>A8</b>  | Valoración e interpretación de los hallazgos                       |   |   | X |   |   |   |   |
| <b>A9</b>  | Bosquejo de las herramientas de recojo de datos a utilizar         |   |   | X | X |   |   |   |
| <b>A10</b> | Corrección de observaciones del proyecto                           |   |   |   | X | X |   |   |
| <b>A11</b> | Redacción del informe  |   |   |   |   |   | X | X |
| <b>A12</b> | Exposición y defensa   |   |   |   |   |   |   | X |

*Nota.* Representación de las actividades programadas para ejecutar el estudio

## Capítulo II: Marco teórico

### 2.1. Conceptualización de las variables

#### 2.1.1. *Modernización de la gestión pública*

Según Delgado (2022), su objetivo principal es proporcionar a los ciudadanos los servicios más eficientes y asegurar su transparencia y calidad. Por lo tanto, la gestión y uso de los recursos al servicio de los ciudadanos está íntimamente relacionada con el desempeño de los servidores públicos que laboran en estas unidades estructurales.

Para Lau (2022), es un conjunto de cambios organizacionales, estructurales, funcionales y legales que permiten al Estado transformarse en sí mismo, es decir, es un proceso de cambio y consolidación de oportunidades y relaciones, contribuyendo a la simplificación de los niveles de gobierno, bajo su liderazgo el Estado formula programas, proyectos y planes de desarrollo.

Flores y Núñez (2021) parte integral de la gestión orientada a resultados basada en los procesos institucionales de la empresa, que incluye no solo la fase de implementación sino también la fase de mejora de procesos, además brinda un enfoque horizontal que permite que todas las partes orgánicas de la empresa alcancen sus objetivos y su misión.

Para Chancha et al. (2022), La Modernización es una iniciativa que busca lograr el progreso integral del país acercando el país a su gente. El objetivo es mejorar los procesos administrativos de la agencia para agilizar el trabajo y mejorar el enfoque ciudadano. La importancia de esta modernización se basa en la necesidad de fortalecer la capacidad de la administración pública, que es fundamental para consolidar la gobernabilidad democrática y combatir la corrupción. Para lograrlo, es necesario contar con un Estado transparente,

confiable y eficiente, porque los ciudadanos necesitan servicios accesibles y de calidad para un Estado justo.

### **2.1.2. Modelo de la modernización de la gestión pública**

López, et al. (2017) se enfocan en crowdsourcing: Una organización pública y privada basada en creatividades colectivas que pueden ser utilizadas en distintos ambientes, ya seas comerciales, gubernamentales o sociales. Esta es una forma abierta de organización que, contrariamente a la idea comercial, independientemente de su origen, la utiliza para resolver problemas de diferente naturaleza, lo que tiene beneficios no solo económicos sino también sociales.

López, et al. (2017) apoyan su teoría del crowdsourcing para resolver problemas y desafíos específicos no solo a expertos, abordando convocatorias abiertas a través del uso de las TIC, pero también pretende atraer a todo tipo de usuarios de países externos a través de la preselección de candidatos, acceso a pares, limitando el interés de los participantes y finalmente su remuneración, si la hubiere.

Chica, et al. (2021) sugieren sub modelos o tipologías que han nacido en torno al crowdsourcing:

#### **Construcción humana o cocreación colectiva**

Es un esfuerzo colaborativo con creatividad e inteligencia colectiva en su núcleo.

#### **Votación masiva**

Estos son eventos de calificación en los que los participantes clasifican y priorizan diferentes tipos de contenido (por ejemplo, películas, música, libros, artículos, etc.), procesos, productos, habilidades o características personales a

través de votaciones y también preferencias.

### **Sabiduría colectiva**

Se refiere a la recopilación y aplicación de información de un grupo de individuos que comparten características comunes como género, edad, ocupación o experiencia.

### **Financiamiento Colectivo**

Es la práctica de financiar proyectos y causas mediante la puesta en común de los recursos de los participantes, donde el patrocinador puede o no ser recompensado económicamente.

### **Búsqueda Masiva o Búsqueda Colectiva**

A través de la comunidad digital, se lleva a cabo la búsqueda de objetos extraviados, animales perdidos y personas desaparecidas.

### **2.1.3. Innovación de la gestión pública**

Chica et al. (2021) argumentan que al estudiar los procesos de modernización y mejora en las organizaciones públicas, es fundamental tener en cuenta el concepto de creación de valor. Destacan la importancia de que estas organizaciones se adapten a los métodos de gestión utilizados en el sector privado, fortaleciendo el enfoque en la consecución de metas y resultados, y centrándose en los ciudadanos como usuarios o clientes activos en lugar de receptores pasivos de los servicios gubernamentales.

Villalobos (2018) sostiene que su enfoque se centra en la creación conjunta de valor social como objetivo de la innovación social, desde una perspectiva de gestión, que implica la colaboración entre múltiples actores, no solo el gobierno, y basándose en mecanismos institucionales más que en la administración pública. Cuando se involucran actores no estatales, se

necesitan negociaciones y acuerdos para promover el cambio social. En general, las innovaciones en la gestión pública desafían el fortalecimiento de la capacidad de reflexión y negociación en los sectores público y privado y la integración de diferentes cadenas de bienes, servicios e intereses públicos y privados.

#### ***2.1.4. La gestión del talento humano como motivación de la administración pública***

La primera fase de la gestión del talento surgió en el siglo XIX, que coincidió con el advenimiento de la revolución industrial, que trajo una nueva estructura a la sociedad asalariada y la introducción de una división científica del trabajo. Como resultado, el trabajo agrícola y artesanal, antes considerado orientado a tareas, se convirtió en trabajo asalariado, en los que el tiempo se convirtió en un factor clave, lo que conllevó a la necesidad de medirlo y a imponer disciplina y diligencia a los trabajadores (Peña y Villón, 2018).

Entonces, el advenimiento de la revolución tecnológica fue en cierta medida un desafío de cómo utilizar la información de big data para la toma de decisiones. Para hacer frente a este desafío, han surgido varias plataformas como PeopleSoft (Enterprise Integrated Database) para ayudar a las empresas a automatizar ciertas actividades como el reclutamiento, la contratación, la gestión de archivos de empleados, la dotación de personal, la capacitación y la promoción. Además, para afrontar los retos de la revolución tecnológica, se ha iniciado la búsqueda de certificaciones y competencias específicas (Gallego y Naranjo, 2021).

En la actualidad, las organizaciones buscan establecer estructuras de colaboración con una variedad de actores económicos y en ecosistemas

complejos, con el objetivo de generar valor económico y bienestar social. Para ello, la gestión de recursos humanos tiene como objetivo aumentar de forma estratégica, ética y social la productividad de los empleados (Espinoza et al., 2021).

La gestión del talento es muy importante para las empresas porque se encarga de capacitar y desarrollar empleados de alta calidad. Su propósito es identificar necesidades de corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta el potencial existente de la organización. La ejecución efectiva de los procesos de gestión de recursos humanos también significa determinar indicadores normativos que ayuden a mejorar los procesos de contratación, desempeño, evaluación y capacitación, lo que redundará en una mayor motivación y bienestar de los empleados, así como en mejoras salariales y sociales (Armijos et al., 2019).

Ahora bien, la motivación es un componente fundamental de la gestión del talento y según Maslow (1991) es un fenómeno complejo, continuo, inagotable y cambiante. Maslow (1991) agregó que la motivación es una fuerza interna que impulsa a las personas a actuar, ya sea por razones materiales, satisfacción personal o prestación de servicios, y que los valores son los pilares de la motivación. Entonces la motivación laboral puede determinar la relación entre el estímulo que proporciona el individuo (Peña y Villón, 2018).

#### ***2.1.5. Capital Humano y participación ciudadana dentro de la modernización de la gestión pública***

Cuando se trata de capital humano, es importante reconocer que consiste en un conjunto de características intangibles que son comunes a todas las personas pero únicas para cada individuo. Algunas de estas cualidades son

innatas, mientras que otras se adquieren y perfeccionan durante la vida en las experiencias y relaciones sociales de cada individuo, dependiendo también de las oportunidades y condiciones materiales que se presenten (Becker, 1993).

Al abordar el concepto de Capital Humano en un nivel puramente teórico, es importante considerar que las características y potencialidades inherentes a cada individuo tienen la capacidad de desarrollarse y mejorar continuamente. Por lo tanto, la inversión en educación y capacitación puede mejorar las habilidades individuales y, si se usa de manera efectiva, también puede aumentar la productividad, aumentando así el rendimiento y los ingresos individuales (Fix, 2018).

Las características específicas que componen el capital humano están relacionadas con la educación, la formación, las habilidades y destrezas innatas y la experiencia, y la capacidad de interactuar social y culturalmente en el entorno en el que se desenvuelven las personas. Debido a la naturaleza inherente de estas características, el capital humano varía de persona a persona, ya que su desarrollo depende de una combinación de factores internos y externos que muchas veces escapan al control del individuo, aunque en teoría tienen un potencial similar, altamente desarrollado (Becker, 1993).

Los servidores públicos juegan un papel vital en las interacciones directas e indirectas en beneficio del público en el desempeño de funciones gubernamentales o administrativas. Además, son responsables de lograr los fines de la administración pública, y su liderazgo implica no sólo desempeñar las funciones inherentes al cargo, sino también aplicar destrezas, habilidades y actitudes prácticas para satisfacer las necesidades de aquellos a quienes sirven (Machín et al., 2019).

Por otro lado, en las democracias modernas, la tarea de mejorar la relación entre los ciudadanos y el Estado y modernizar la gobernabilidad basada en valores como la inclusión y la transparencia se ha convertido en una tarea fundamental. En este sentido, la participación ciudadana se concibe como una estrategia fundamental (Espinoza, 2009).

El principal objetivo de la Administración del Estado es consolidar un gobierno eficiente y orientado al ciudadano para mejorar la calidad de los servicios y bienes prestados. Para lograr este objetivo, es necesario utilizar los recursos de manera efectiva y utilizar las tecnologías de la información y la comunicación para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas, promover la participación ciudadana e impulsar la gestión para lograr resultados. Ante los cambios y transformaciones del entorno, es necesario fortalecer la gestión pública con un pensamiento estratégico e innovador para implementar nuevas acciones y comportamientos que aborden los desafíos nacionales, internacionales y locales. (Machín et al., 2019).

La participación ciudadana es ampliamente valorada y aceptada en el campo político, independientemente de las tendencias de gobierno. Sin embargo, esta aceptación generalizada ha llevado a que el concepto se utilice de manera ambigua y genérica para describir una amplia gama de procesos y prácticas sociales, lo que puede resultar en una falta de claridad analítica y conceptual. Este uso ambiguo del término también conlleva el riesgo de que la participación ciudadana se utilice como una herramienta instrumental para construir consensos políticos, en lugar de ser vista como una práctica auténtica y valiosa que involucra a los individuos en la toma de decisiones y gestiones gubernamentales (Espinoza, 2009).

### **2.1.6. Principales deficiencias de la gestión pública en Perú**

La Secretaría de la Función Pública (2020) observó varias deficiencias en la prestación de servicios públicos en Perú, que afectan negativamente la percepción de los ciudadanos sobre la administración pública y la eficiencia pública. Estas deficiencias incluyen la ausencia de un sistema de planificación efectivo y la complejidad de vincularlo con el sistema de presupuesto estatal, lo que genera ambigüedad de objetivos y problemas para adaptar las políticas estatales nacionales y sectoriales a los poderes regionales de los gobiernos descentralizados. Además, la estructura organizacional y las funciones de muchas instituciones públicas no son proporcionales a sus responsabilidades, y el proceso de producción de bienes y servicios públicos es incompleto. Inadecuada gestión de infraestructura, equipos y logística y políticas de personal y sistemas de trabajo inconsistentes. Finalmente, la falta de sistemas de información y métodos de gestión de la información dificulta la recopilación y difusión de buenas prácticas, así como la implementación de soluciones efectivas a los problemas resueltos.

### **2.1.7. Dimensiones de la modernización de la gestión pública**

Chica, et al. (2021) mencionan las siguientes dimensiones:

#### **Confianza**

Los valores y normas informales de los miembros del grupo les permiten cooperar y crecer juntos, lo cual es importante en la administración pública actual. Construir y gestionar la confianza es fundamental para resolver el problema de confianza que existe en la administración pública. Esto es particularmente importante en el contexto de los procesos de participación ciudadana, ya que la confianza es un elemento clave en la realización de los

derechos y responsabilidades de los ciudadanos, y cuando los derechos de los ciudadanos se concilian con las responsabilidades del Estado. Es necesario aprender a construir y gestionar la confianza en la administración pública para promover un mayor desarrollo de los procesos de participación ciudadana.

### **Corresponsabilidad**

Los Estados tienen el deber de garantizar y proteger todos los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales. Los deberes y responsabilidades de los ciudadanos están estrechamente relacionados con estos derechos, así como con el poder y la autoridad del Estado. Por lo tanto, es crucial establecer mecanismos adecuados que aseguren el cumplimiento de estos deberes y obligaciones. Los deberes y responsabilidades cívicas del Estado son una responsabilidad compartida a promover junto con los derechos como valores básicos de la vida pública.

### **Concurrencia**

El autor sugiere que se revisen las relaciones de los distintos expertos (político-estatal, jurídico, económico-comercial, científico-técnico, sociocultural, etc.) con los ciudadanos; Esto tiene como objetivo una mayor colaboración en políticas y estrategias frente a los desafíos sociales y el entorno complejo en el que prosperan, lo que requiere más expertos y especialistas junto con la implementación de la democracia, pero esto en sí mismo pone a prueba a la democracia al involucrarla. un ciudadano en la toma de una decisión real.

### **Coordinación**

La gobernabilidad se refiere a la resolución de problemas de coordinación que han existido por mucho tiempo en el ámbito de la gobernanza, pero que se han convertido en un problema generalizado debido a la presencia

de estructuras unilaterales y sus deficiencias en las relaciones tanto dentro como entre los Estados. Los problemas derivados de los mecanismos de coordinación jerárquica no suelen ser comprobados. Por lo tanto, la coordinación se considera un proceso de conflicto y negociación, que se vuelve más complicado a medida que se involucran más actores públicos y privados.

### **Colaboración**

La innovación en la gestión pública significa la capacidad de colaborar y enfrentar desafíos a través de consideraciones de relaciones públicas, sociales y privadas en diversos contextos con el objetivo de alcanzar metas comunes. En este sentido, busca promover formas de gobernanza que se ajusten a un proyecto institucional, fomentando principalmente la participación de actores sociales y privados, y promoviendo formas de interdependencia sin comprometer la autonomía de cada uno.

### **Comunicación**

La transparencia de las actividades públicas y la rendición de cuentas en la administración pública es un elemento clave en la lucha contra la corrupción. La comunicación juega un papel importante en el proceso, porque permite a los ciudadanos controlar las acciones del gobierno y controlar el uso de los recursos del estado. La rendición de cuentas es un mecanismo de control público que tiene como objetivo promover la responsabilidad política de los gobernantes y legisladores en una democracia participativa, donde los ciudadanos tienen la oportunidad de monitorear y evaluar las acciones de las autoridades estatales.

#### **2.1.8. Administración de recursos humanos**

Armijos et al. (2019) definen el liderazgo como un conjunto de

operaciones que ejecutan las personas para lograr objetivos personales, empresariales y sociales. Para lograr un ambiente de trabajo armónico, es importante que la gestión de RRHH sea adecuada, lo cual depende de la actitud y compromiso de los empleados. La GRH no debe ser considerada solo como una relación interna, sino que también implica valores importantes en la integración de todos los miembros, tanto interna como externamente.

Según Zarazúa (2021) son las prácticas y lineamientos necesarios para tratar temas relacionados con las relaciones interpersonales en el trabajo administrativo; en particular, se aplica al empleo, la capacitación, la evaluación, la compensación y la creación de un entorno seguro y justo para los colaboradores de la institución. Resulta relevante recalcar que la labor de administración en las empresas se relaciona con las tareas y funciones de soporte en la cadena de suministro.

En contraste, Salinas et al. (2021) definen la gestión de RRHH como el uso de los empleados para lograr los objetivos de la organización. Por esta razón, una adecuada gestión de los recursos humanos es fundamental para todas las empresas, ya que las personas son el activo más valioso y fundamental para planificar, organizar, dirigir y monitorear las diversas actividades de acuerdo con los objetivos de la organización.

Para Chancha et al. (2022). la gestión de recursos humanos comprende la aplicación de medidas o estrategias que influyan en el comportamiento de las personas en el desarrollo e implementación de las estrategias institucionales, y la gestión de personal que afectará a mediano y largo plazo tanto en el contexto individual como en el de la organización. en contexto. En otras palabras, es un proceso que gestiona el programa de formación de la

entidad con el objetivo de mejorar su productividad, la calidad de los servicios que presta a los usuarios y el logro de sus objetivos en beneficio de la sociedad.

### **2.1.9. Importancia de la administración de recursos humanos**

Según Armijos et al (2019), la gestión en los RRHH se sustenta en la estructura de las organizaciones, y aquí el pilar clave es el departamento de recursos humanos (HRD). Resulta trascendental que este departamento cuente con profesionales capacitados y expertos administrativos que puedan realizar tareas como:

- a) Utilizar procedimientos adecuados para la atracción de talento que optimicen la calidad de los productos o de los servicios y aumenten así la transparencia de la empresa.
- b) Proteger adecuadamente datos confidenciales de los colaboradores, avalando la protección de los datos en conjunto dentro de la empresa.
- c) Resolver conflictos de manera justa, para que cada empleado se sienta seguro y pueda plantear sus inquietudes o preocupaciones.
- d) Mantener un ambiente de trabajo seguro, asegurando que los lugares de trabajo y las herramientas estén en condiciones óptimas para que los empleados realicen su trabajo de manera segura.
- e) Además, la HRD se encarga de diversas responsabilidades, como el reclutamiento y selección, contratación, prestaciones laborales, bienestar y seguridad laboral, mejoramiento organizacional, formación y crecimiento del personal, gestión de relaciones laborales, entre otros.

Loza y Zambrano (2020) enfatizan que el Departamento de Recursos Humanos (HRD) juega un papel vital en el éxito de la organización ya que su función principal es apoyar la estrategia y la visión de la empresa a través de la

selección, evaluación y capacitación de los empleados. También es responsable de promover el desarrollo de conocimientos y habilidades de los empleados, que son esenciales para el crecimiento y la adecuada gestión de la empresa. Esto debe considerarse como activos básicos para lograr objetivos financieros, lo cual es muy importante, porque si el empleado no es apropiado para lograr y alcanzar ciertos objetivos, la compañía no se ampliará.

#### ***2.1.10. El impacto de la modernización de la gestión pública en la administración de recursos humanos***

Cuando se trata de la gestión del dominio público, los objetivos se persiguen mediante la implementación efectiva de procesos administrativos que incluyen la planificación, organización, gestión y control. En el sector público, se complementa con la definición dada en la Ley del Sistema General de Control del Estado, que define la administración pública como el conjunto de actividades que realiza una entidad para el cumplimiento de sus fines, cometidos y cometidos de conformidad con las políticas de control del Estado. sector público. un gobierno establecido por el poder ejecutivo. Una administración pública eficiente es la clave para prestar mejores servicios a los ciudadanos. Todos los procesos que se llevan a cabo en las instituciones del Estado deben gestionarse adecuadamente para que el producto final, el servicio prestado, satisfaga plenamente las necesidades de la población en cuanto a la atención recibida (Jara et al., 2018).

En vista de lo anterior, la integración de los organismos públicos depende en gran medida de la profesionalización de la profesión pública con base en estándares de desempeño. Sin embargo, la implementación del servicio civil moderno en América Latina varía considerablemente de un país a

otro. En algunos países, la meritocracia está bien establecida, mientras que en otros se implementa al revés. Por otro lado, en algunos países, el enfoque de la administración pública está politizado y los cargos públicos son ocupados por personas vinculadas al partido de gobierno. Si bien se debe ocupar un cargo fiduciario que lleve a cabo los objetivos políticos del poder ejecutivo, esto no significa que se deba utilizar al Estado como una agencia de empleo partidista (Pérez y Flores, 2022).

Jara et al. (2018) argumentan que la importancia de la administración pública se basa en su capacidad para garantizar las libertades modernas, la democracia política, la calidad de vida y la prosperidad continua a través de las instituciones públicas. Su significado es que los ciudadanos no confiarán en las acciones del gobierno si no tiene un resultado favorable. El liderazgo público es el eje de la política pública, y lo que haga o deje de hacer el gobierno está directamente relacionado con ello.

#### ***2.1.11. El rol tecnológico del gobierno digital en la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos***

La gobernanza digital ofrece la oportunidad de mejorar el bienestar de los ciudadanos mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación para fortalecer la confianza pública en una nación cada vez más conectada e inteligente. El gobierno electrónico debe verse como un proceso evolutivo con cuatro etapas: presencia, interacción, transacción y transformación. Gracias a cinco tendencias digitales emergentes (ciberresiliencia, protección de datos, internet de las cosas, blockchain e inteligencia artificial), los gobiernos, como usuarios de estas tecnologías, pueden moverse más rápido para generar ganancias y brindar mejores

servicios. De esta manera, pueden ayudar a cerrar la brecha digital y garantizar que la tecnología llegue a las comunidades que más la necesitan. Finalmente, las aplicaciones gubernamentales de inteligencia artificial pueden ayudar a combatir guerras, mejorar la toma de decisiones económicas y reducir el costo de los negocios internacionales (Sagar, 2019)

Aquí, la atención se centra en los ciudadanos que interactúan con el gobierno a través de la tecnología. De acuerdo con esta línea de pensamiento, la digitalización sirve como una mayor conectividad y trabajo en red de tecnologías digitales para optimizar la comunicación, los servicios y el comercio entre sociedades, organizaciones y entidades controladas. En resumen, la ventaja de los bienes públicos tradicionales es que convierten a las personas en consumidores de servicios, a los gobiernos locales en creadores de información ya las tecnologías digitales en un medio de comunicación (Linkov, et al., 2018)

Por lo tanto, el gobierno digital aborda múltiples valores de gestión al examinar el impacto de la implementación de la tecnología en los sistemas de prestación de servicios, la rentabilidad, los recursos humanos, las estructuras organizativas, los procesos y el rendimiento. La dirección política de la investigación del gobierno digital se refiere al impacto de la información y la tecnología en la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana y comunitaria. En relación con lo anterior, las ciudades inteligentes se definen como innovaciones, no precisamente sino particularmente a través de las TIC, que mejoran la vida de las personas en términos de economía, movilidad y gobernanza (Gil, et al., 2018).

### **2.1.12. Funciones de la administración de recursos humanos**

Según Armijos, et al., (2019) la ARH tiene como propósito velar por aspectos administrativos como la terminación del empleo, los traslados, los salarios, los beneficios de los empleados, la creación de un ambiente de trabajo organizacional adecuado que promueva la productividad de los empleados y la responsabilidad ética y social. Sus funciones varían según el tipo de organización, las cuales son:

- a) Identificar y fomentar habilidades que respalden el negocio, y también de supervisar el progreso de la organización. Una de sus responsabilidades principales es el desarrollo del talento directivo, que incluye la planificación de la sucesión y la garantía del cambio de administradores.
- b) Además, es responsable de establecer sistemas que permitan identificar y desarrollar a los empleados con mayor potencial, capacitándolos junto con los gerentes actuales para alcanzar los objetivos comerciales actuales y futuros.
- c) Otra de sus tareas importantes es el desarrollo de modelos para evaluar y recompensar a los empleados, que se utilizan para contratar, evaluar y revisar el desempeño del personal en la empresa.

Por otro lado, Armijos, et al., (2019) indican también en el marco de las funciones de GRH, ya mencionamos la capacitación y desarrollo de programas, cursos y eventos basados en incrementar el nivel de conocimiento del personal; y desarrollo de liderazgo para brindar relevo.

Según lo indicado por Salinas, et al. (2021) cabe señalar que las tareas de gestión de personal se realizan a través del sistema de gestión de personal. Los autores señalan que existen seis áreas funcionales interrelacionadas

relevantes para la gestión eficaz de los recursos humanos, que incluyen la planificación, el reclutamiento y la selección de la fuerza laboral, el desarrollo de los recursos humanos, la compensación y los beneficios, la seguridad y la salud, las relaciones con los empleados y la investigación.

### **2.1.13. Dimensiones de los recursos humanos**

Cabana, et al. (2020) sugieren las siguientes dimensiones:

#### **Liderazgo centrado en resultados**

Se define como un estilo de gestión en el que el líder establece un intercambio entre recompensas y el desempeño de tareas por parte de los empleados, centrándose principalmente en las necesidades materiales externas. Este enfoque se basa en la definición de roles y en la promoción de consecuencias positivas o negativas para lograr o no alcanzar metas y objetivos. El líder transaccional está alineado estrictamente con los objetivos de la organización y se asegura de que los grupos de trabajo a su cargo se centren en acciones adecuadas para alcanzar dichos objetivos.

#### **Dirección basada en control de gestión**

El autor sostiene que existe una relación directa entre el estilo de gestión y su influencia en la dirección basada en las directrices de gestión. En particular, la gestión orientada a resultados permite que la dirección de la empresa tenga una comprensión integral de los riesgos y una correcta dirección y activación de los planes de gestión, así como un análisis de los procesos llevados a cabo en cada unidad de negocio, ya sea en el sector público o privado. Esto implica identificar los riesgos asociados con la implementación del plan institucional y asegurar el logro de las metas institucionales y comerciales de la organización.

#### **Asignación de recompensas**

En el área pública, el triunfo de las actividades organizacionales depende de las metas establecidas, la selección de indicadores objetivos y la capacidad de los gerentes para controlar y gestionar el cambio. Un elemento clave del sistema de control de gestión es la distribución equitativa de recompensas, basada en pruebas objetivas y medibles, con incentivos monetarios o no monetarios otorgados según el desempeño en relación con estos objetivos y medidas. La distribución justa de premios es crucial para motivar y fomentar el rendimiento de los empleados, tanto para conseguir propósitos individuales como las organizacionales en su conjunto.

### **Cultura de mejora continua**

Una organización puede entenderse como un sistema que incluye personas, recursos materiales e información. La gestión de la información juega un papel importante en el mantenimiento del orden y el equilibrio entre las personas, los recursos y las relaciones en una organización. Por lo tanto, es correcto pensar en las organizaciones como sistemas de información. Los cambios en la economía, la política, la cultura y la tecnología han influido fuertemente en la gestión de la información y provocado revoluciones en los estándares, conceptos, procesos, productos y servicios relacionados. A raíz de estos cambios, ha surgido la necesidad de un nuevo enfoque, que incluye la planificación y desarrollo de actividades informativas en el trabajo diario. En este contexto, la gestión de la información se convierte en la base de un nuevo modelo de gestión.

### **Logro de resultados desafiantes**

Alcanzar metas desafiantes implica alcanzar metas complejas que son valiosas tanto para el cliente como para la organización. La teoría del control

de gestión ha evolucionado para dar cuenta de nuevas variables que afectan la efectividad interna y externa de las organizaciones y sus miembros en respuesta a las realidades organizacionales cambiantes. El control de gestión se considera una función importante en todo tipo de organizaciones, ya que su objetivo principal es lograr una comprensión más precisa de las tareas a realizar y sus resultados, asegurando así un logro más completo de los objetivos de la organización.

### **Cumplimiento de resultados**

Mejorar la productividad y la calidad es un proceso continuo y cíclico que afecta a toda la organización. Esta mentalidad se fomenta entre todos los empleados y promueve un enfoque en la innovación, la creatividad, la mejora continua, la satisfacción del cliente y la retención de clientes. Cuando se adopta la mejora continua, la empresa siempre busca superar los límites actuales con los recursos disponibles. Por lo tanto, los gerentes en estas organizaciones creen que la gestión de la calidad total se puede lograr a largo plazo mediante una mejora gradual liderada por los gerentes de nivel inferior y respaldada por los mandos intermedios.

### **Valor público**

El país enfrenta cambios en la sociedad, situaciones de crisis, tendencias y demandas por parte de la población, lo cual, de acuerdo a investigaciones, ha generado cierta falta de confianza en los gobiernos de América Latina. Este descontento social se manifiesta en el constante cuestionamiento de las acciones gubernamentales, la identificación de los beneficiarios de estas acciones y la forma en que se llevan a cabo. Por lo tanto, es fundamental crear un gobierno inteligente y eficiente que satisfaga las

necesidades de los ciudadanos y mejorar la calidad de las operaciones estatales y la eficiencia de la administración estatal. Esto permitirá a los ciudadanos participar en las actividades y políticas gubernamentales que satisfagan sus requerimientos.

## **2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas**

En primer lugar, al observar la modernización de la administración pública, puede considerarse como una política nacional que afecta a todos los actores relevantes, incluido el autogobierno, las instituciones políticas, las organizaciones independientes y la sociedad civil. Por otro lado, la gestión de recursos humanos ha surgido como una variedad de disciplinas que se centran principalmente en la gestión de una organización en particular. Por lo tanto, se puede concluir que estas dos variables se complementan en cierta medida y que su modelado requiere un enfoque diferente tanto en el sector privado como en el público con mayor burocracia. Al respecto, se realiza una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre la modernización de la administración pública y la gestión de los recursos humanos en el departamento de policía de Pichari-Cusco. Se identifican y analizan diversos enfoques teóricos, modelos y marcos conceptuales utilizados en la literatura académica y profesional de la administración pública y los recursos humanos. Además, se buscó identificar las similitudes, diferencias y tendencias relevantes de las distintas teorías y enfoques para comprender la situación actual de la administración pública y la gestión de recursos humanos en el Departamento de Policía de Picchari-Cusco a partir del año 2022, desde una perspectiva teórica y conceptual.

## **2.3. Análisis crítico de las bases teóricas**

Se llevó a cabo un análisis crítico de los fundamentos teóricos identificados, evaluando su importancia, actualidad y aplicabilidad en el contexto de la Comisaría de Pichari-Cusco en el año 2022. Se reflexionó y planteó preguntas razonadas sobre las

posibles limitaciones, malentendidos o áreas de mejora en la comprensión e implementación de la modernización de la administración pública y la gestión del personal en dicha comisaría.

## **Capítulo III: Marco referencial**

### **3.1. Reseña histórica**

La Comisaría Nacional de Policía de Pichari (CPNP-PICHARI) fue creada el 6 de diciembre de 2008 mediante la Resolución Directoral N° 1299-2008-DIRGEN/EMG dependiendo de la división de orden público y seguridad DIVOPUS-FP VRAEM. Esta unidad policial se encuentra ubicada en la intersección de las Av. Héroes del VRAEM con Andrés Avelino Cáceres en el distrito de Pichari, provincia de La Convención, departamento de Cusco, en Perú.

La creación de la CPNP-PICHARI se debió a la necesidad de reforzar la seguridad en la zona, debido a que el lugar había sido considerado como foco central de acciones terroristas por parte del grupo Sendero Luminoso. Este grupo había perpetrado diversos asaltos y atentados en contra de instalaciones policiales en diferentes zonas del país.

Desde su creación, la CPNP-PICHARI ha trabajado en conjunto con las autoridades locales y la población para mantener la seguridad en la zona y prevenir la delincuencia. La unidad policial ha llevado a cabo diversas acciones para lograr este objetivo, como la realización de patrullajes constantes y operativos de seguridad en la zona.

### **3.2. Filosofía organizacional**

La labor policial ha demostrado ser un trabajo muy controvertido y divisivo en todo el mundo. siempre expuestos a toda clase de peligros y tentaciones, oscilando entre el deber de proteger a los ciudadanos y el poder de hacer cumplir y castigar las leyes en nombre del Estado. Es un trabajo que crea tensiones especiales que no se encuentran en otros trabajos y profesiones.

En Perú, la situación de seguridad nacional está empeorando y el Estado tiene

limitaciones para garantizarla. La policía y el poder judicial son considerados instituciones ineficaces y corruptas. Además, el conflicto armado interno que ocurrió entre 1980 y 2000 ha aumentado las tensiones entre la población y las fuerzas de defensa y policía. Por lo tanto, en línea con la supervisión del orden interno, la policía debería centrarse en resolver conflictos sin recurrir a la fuerza. Un policía modelo, como se exige en la actual Constitución, debería ser capaz de restringir las acciones de un individuo sin violar sus derechos. La CPNP-PICHARI es un organismo público encargado de mantener el orden interior, proteger y asistir a las personas y comunidades, asegurar el cumplimiento de las leyes y proteger los bienes públicos y privados, prevenir e investigar delitos, así como controlar y supervisar las fronteras del país.

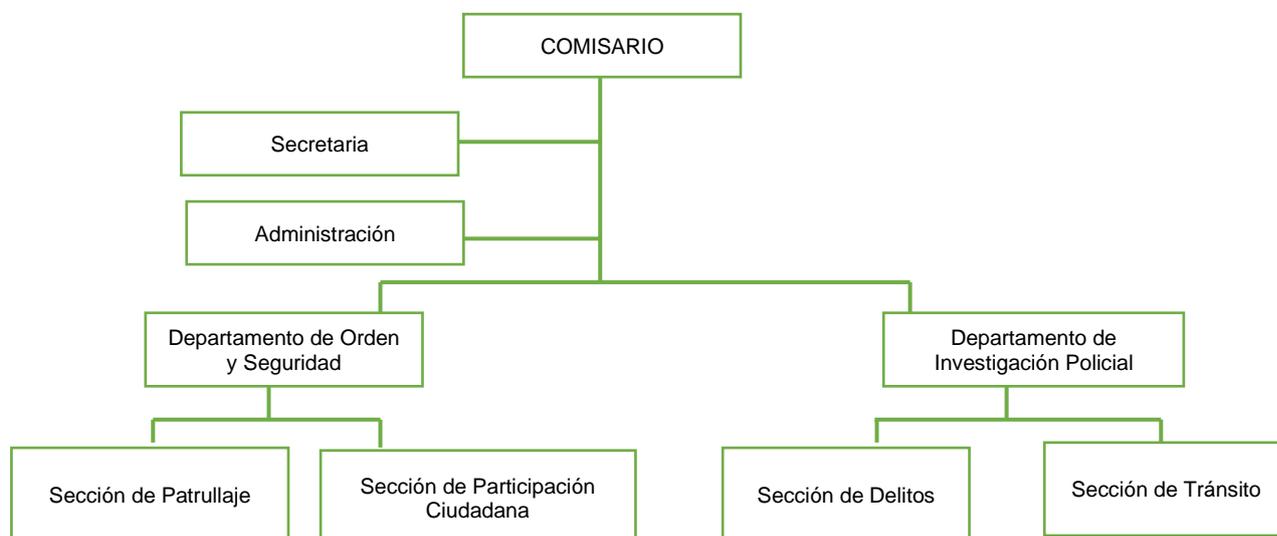
La policía es una parte fundamental del sistema de justicia penal y su buen desempeño es clave para una percepción positiva de la justicia. El CPNP-PICHARI es una organización que se enfoca en la innovación y el crecimiento constante, lo que ha llevado a que sea considerada un lugar de trabajo dinámico y creativo. La organización se sustenta en la iniciativa individual y la libertad intelectual, lo que ha permitido el desarrollo de nuevos productos y servicios que generan ganancias significativas y el apoyo y defensa de la comunidad. Entre los servicios que ofrece el CPNP-PICHARI se encuentran la protección del orden público y la seguridad ciudadana, la asistencia y orientación a grupos vulnerables, la prevención del delito y la cooperación en medidas socio-pedagógicas, la práctica de la identificación de personas para fines legales, y la organización y capacitación de consejos distritales en temas relacionados con la seguridad ciudadana, entre otros.

### **3.3. Diseño organizacional**

La CPNP-PICHARI tiene un orden jerárquico de funciones, la cual se presenta a

continuación:

**Figura 1**  
*Organigrama de la CPNP-PICHARI, Cusco 2022*



**Nota.** Muestra las áreas y departamentos según sea el caso

Descripción de las áreas:

- a. Área de secretaría: Es responsable de la gestión de documentos, la administración y el mantenimiento de registros, tales como recepción y registro de denuncias, gestión de expedientes, gestión de trámites administrativos, atención al público.
- b. Área de administración: Se encarga de la gestión de los recursos humanos, financieros y materiales de la comisaría, así como del cumplimiento de las normas y regulaciones.
- c. Departamento de orden y seguridad: Realiza la planificación y ejecución de medidas de protección y seguridad ciudadana, en coordinación con las autoridades locales y otros organismos de seguridad.
- d. Departamento de investigación policial: Comprende la investigación y esclarecimiento de los delitos cometidos en la jurisdicción de la comisaría, así como de la recolección de pruebas y evidencias.

### **3.4. Productos y/o servicios**

La *CPNP-PICHARI* es un lugar de trabajo estructurado y formal. Los procedimientos guían y le dicen a la gente qué hacer en el diario. Los líderes organizacionales tienen la ventaja de ser buenos coordinadores y organizadores que mantienen una organización cohesiva donde las reglas y las pautas juegan un papel dominante. La principal preocupación de la gerencia es la estabilidad y el funcionamiento eficiente de la organización con un alto nivel de supervisión. El éxito está determinado por una entrega confiable, una planificación adecuada y costos bajos. La gestión de recursos humanos se basa en garantizar un trabajo seguro y predecible, donde los empleados son recompensados principalmente a través de promociones y aumentos salariales.

Asimismo, la visión del CPNP-PICHARI es: ser una parte dependiente de la Policía Nacional del Perú, que genere seguridad, protección, tranquilidad y paz social, fortaleciendo la confianza y credibilidad de la comunidad a través de un servicio de calidad. La misión es garantizar el orden público, la seguridad ciudadana y la paz social y promover el desarrollo socioeconómico de su región.

### **3.5. Análisis crítico**

Como análisis crítico, se pueden identificar varios aspectos que se podrían analizar para evaluar la eficacia y eficiencia de la Comisaría. Estos incluyen su capacidad para mantener la seguridad ciudadana, la gestión de los recursos humanos y materiales, el grado de satisfacción de la comunidad y la calidad del servicio que brinda a la población, entre otros. Cada uno de estos aspectos se evaluó a través de una metodología y técnicas de investigación específicas con el fin de obtener un diagnóstico objetivo de la situación de la comisaría y proporcionar resultados que puedan ser utilizados para mejorar su estructura funcional.

**Tabla 1**

*Análisis FODA de la CPNP-PICHARI*

---

|                        |                       |                       |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>MATRIZ FODA</b>     | <b>Fortalezas-F</b>   | <b>Debilidades-D</b>  |
| <b>Oportunidades-O</b> | <b>Estrategias-FO</b> | <b>Estrategias-ED</b> |
| <b>Amenazas-A</b>      | <b>Estrategias-FA</b> | <b>Estrategias-DA</b> |

---

*Nota.* Oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades y estrategias planteadas

. La gestión de la seguridad personal se lleva a cabo mediante una integración de organismos tanto públicos como privados.

- . Alianza con gobiernos locales
- . Alcance local de comunicaciones entre comisarías

. Invertir el presupuesto asignado en tecnología con la finalidad de contribuir a la eficiencia de la acción integrada en la seguridad nacional

- . Establecer alianzas estratégicas con otros países para la importación de tecnología para seguridad
- . Incluir el curso de educación cívica bajo supervisión de efectivos policiales.

. Realizar una reingeniería de procesos de obtención de licencias de armas

- . Establecer acuerdos y conversaciones con comunidades que experimentan un aumento en la violencia y conflictos sociales con el objetivo de mejorar la infraestructura.
- . Desarrollar procesos de calidad en los procedimientos institucionales para evitar la corrupción.

- . Número insuficiente de efectivos en referencia a la cantidad de habitantes
- . Presencia de corrupción en el personal
- . Bajo prestigio institucional

. Incrementar el número de efectivos en la comisaría

- . Obtener alianzas entre empresas para aumentar el patrullaje
- . Establecer alianzas con otros países para acceder a tecnología criminalística

. Desarrollo de normas severas y duraderas por delitos de corrupción

- . Aplicar un sistema de distribución de policías que garantice la cobertura de situaciones de violencia y disturbios sociales.

Se propone llevar a cabo una reestructuración de la cultura organizacional del Ministerio del Interior para reducir los índices de corrupción y mejorar la percepción de la institución.

Las fortalezas identificadas en el análisis FODA de la Comisaría Pichari-Cusco destacan la integración de organismos en la gestión de seguridad, la alianza con gobiernos locales y el alcance de comunicaciones efectivas entre comisarías. Estas fortalezas brindan una base sólida para abordar los desafíos de seguridad y mejorar la respuesta ante situaciones delictivas:

1. La gestión de la seguridad personal se lleva a cabo mediante una integración de organismos tanto públicos como privados. Esta fortaleza demuestra que la Comisaría Pichari-Cusco ha establecido alianzas estratégicas con diferentes actores involucrados en la seguridad, lo que permite una acción coordinada y eficiente para mantener la seguridad ciudadana. Esta colaboración conjunta puede contribuir a la prevención del delito y a la respuesta rápida ante situaciones de emergencia.
2. La comisaría ha establecido una alianza con gobiernos locales. Esta fortaleza implica que la Comisaría Pichari-Cusco cuenta con el apoyo y respaldo de las autoridades locales, lo que puede facilitar la coordinación de esfuerzos y recursos para abordar los desafíos de seguridad en la región. Además, esta colaboración puede fortalecer la relación entre la comisaría y la comunidad, generando confianza y fomentando la participación ciudadana en acciones de prevención y seguridad.
3. Existe un alcance local de comunicaciones efectivas entre comisarías. Esta fortaleza señala que la Comisaría Pichari-Cusco ha logrado establecer una red de comunicación sólida y eficiente con otras comisarías cercanas. Esta interconexión permite compartir información relevante, coordinar operativos conjuntos y brindar apoyo mutuo en situaciones que requieren una respuesta conjunta. Esta colaboración interinstitucional fortalece la capacidad de la

comisaría para enfrentar desafíos de seguridad de manera más efectiva.

En base a las debilidades identificadas se tiene lo siguiente:

1. El número insuficiente de efectivos en relación a la cantidad de habitantes es una debilidad importante que enfrenta la Comisaría Pichari-Cusco. Esta situación puede dificultar la capacidad de la comisaría para brindar una respuesta rápida y efectiva en situaciones de emergencia, así como para llevar a cabo labores de prevención del delito de manera adecuada. La falta de personal suficiente puede generar una carga de trabajo excesiva y afectar la calidad de los servicios de seguridad ofrecidos a la comunidad.
2. La presencia de corrupción en el personal de la comisaría es una debilidad preocupante. La corrupción puede socavar la confianza de la comunidad en la institución policial y comprometer la eficacia de las acciones de seguridad. Es fundamental abordar este problema de manera enérgica y adoptar medidas para prevenir y sancionar actos de corrupción dentro de la institución. Esto requiere de una cultura organizacional sólida que promueva la integridad y la transparencia.
3. El bajo prestigio institucional es otra debilidad identificada en el análisis. Esto puede estar relacionado con la percepción negativa de la comunidad respecto a la eficiencia y efectividad de la comisaría en la gestión de la seguridad. La falta de prestigio puede afectar la confianza de la comunidad en la institución y dificultar la colaboración y participación ciudadana en las acciones de prevención y seguridad. Para ello se considera necesario implementar estrategias de mejora de la imagen institucional y fortalecer la relación con la comunidad.

Por otro lado, en concordancia con las amenazas identificadas:

1. El incremento del número de víctimas a nivel regional representa una amenaza significativa para la Comisaría Pichari-Cusco. Este aumento puede indicar un aumento en los niveles de delincuencia y violencia en la zona, lo que requiere una respuesta efectiva por parte de la institución policial. Es fundamental implementar estrategias de prevención del delito y fortalecer las capacidades de investigación y persecución para hacer frente a esta amenaza y garantizar la seguridad de la comunidad.
2. El contrabando ilegal de armas y el comercio ilegal de drogas son amenazas que pueden socavar los esfuerzos de seguridad en la región. Estas actividades ilícitas pueden contribuir al aumento de la violencia y la criminalidad, y representan un desafío para la comisaría en la prevención y combate de estas actividades. Se requiere una estrecha cooperación con otras instituciones y agencias de seguridad para abordar esta amenaza de manera integral y eficaz.
3. La migración de personas con antecedentes penales provenientes de países limítrofes también representa una amenaza para la comisaría. Estos individuos pueden introducir prácticas delictivas en la zona y generar un aumento en los índices de criminalidad. Es esencial fortalecer los controles fronterizos y establecer mecanismos de cooperación regional para prevenir la entrada y actuación de personas con antecedentes penales.

Seguido, las oportunidades identificadas en el análisis FODA, como el incremento del presupuesto de seguridad y bienestar social, el respaldo social en la lucha contra la corrupción y los estupefacientes, y la reforma educativa, brindan un panorama favorable para la Comisaría Pichari-Cusco:

1. El incremento del presupuesto de seguridad y bienestar social es una oportunidad que puede beneficiar a la Comisaría Pichari-Cusco. Con un mayor

financiamiento, se pueden mejorar las infraestructuras, adquirir equipamiento moderno y tecnología avanzada, así como capacitar al personal en nuevas técnicas y procedimientos. Esto permitiría fortalecer las capacidades operativas de la comisaría y mejorar la calidad de los servicios de seguridad que se brindan a la comunidad.

2. La existencia de una comunidad interesada en la lucha contra la corrupción y los estupefacientes representa una oportunidad para la comisaría. Esto indica que existe un respaldo social para combatir estos problemas y trabajar en conjunto con la población. La comisaría puede aprovechar esta oportunidad para fortalecer la participación ciudadana, establecer alianzas estratégicas y promover programas de prevención y concientización sobre estos temas.
3. La reforma educativa que abarca desde la educación primaria hasta la terciaria es una oportunidad que puede contribuir al fortalecimiento de la seguridad en la región. Mediante la inclusión de contenidos relacionados con la educación cívica y la promoción de valores éticos, se puede fomentar una cultura de respeto a la ley y la convivencia pacífica. La comisaría puede colaborar con las instituciones educativas en la implementación de programas educativos que promuevan la seguridad ciudadana y prevengan la delincuencia.

Aprovechar estas oportunidades permitirá fortalecer la capacidad de respuesta, promover la participación ciudadana y fomentar una cultura de seguridad en la comunidad.

## Capítulo IV: Resultados

### 4.1. Marco metodológico

#### ***4.1.1. Tipo de investigación***

El presente estudio se desarrolló bajo un tipo de investigación básico, pues estuvo dirigida a mejorar y expandir las teorías relacionadas con las variables científicas, orientadas en la investigación a consolidar nuevo conocimiento para su aplicación (Hernández y Mendoza, 2018) en el área administrativa de RRHH de la Comisaria Pichari, Cusco.

#### ***4.1.2. Nivel de investigación***

De acuerdo con su alcance, se efectuó un estudio descriptivo, pues se enfocó en conocer las características del fenómeno y con ello exponer su presencia en un determinado grupo humano, por otro lado, en este alcance es posible, pero no obligatorio, plantear una hipótesis que busque caracterizar el fenómeno del estudio (Ramos , 2020). Luego, el estudio fue transversal, lo que significa que los datos fueron recolectados y procesados en un solo período de tiempo. Además, se consideró un diseño no experimental sin manipulación de variables (Carrasco, 2018).

#### ***4.1.3. Enfoque***

El estudio también fue de naturaleza mixta, incluye descripciones exploratorias y descriptivas (Pimienta y de la Orden, 2017), aplicando métodos de investigación de estudio de caso y observacional, a través de un análisis exploratorio y descriptivo (Hernández y Mendoza, 2018). La combinación de estos métodos puede ser útil en la investigación científica, al permitir una comprensión detallada y contextualizada de un fenómeno o situación particular.

#### **4.1.4. Población, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

De tipo censal (Arias , 2006), estuvo conformada por 50 trabajadores, la cual se trianguló en un grupo muestral de 45 efectivos y 5 funcionarios de RRHH. La decisión de utilizar un enfoque censal en el estudio, conformado por 50 trabajadores, se justifica por la intención de obtener una visión completa y representativa de todos los empleados de la Comisaría Pichari-Cusco. Esta elección permitió recopilar información exhaustiva sin excluir a ningún individuo, lo que aumenta la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Al trabajar con una población censal, se evitó el sesgo de selección que podría surgir al utilizar un muestreo aleatorio o estratificado, asegurando que todos los trabajadores tuvieran la oportunidad de participar y compartir sus perspectivas. Esto garantizó una representación adecuada de la población y enriqueció la calidad y diversidad de los datos recopilados (Arias , 2006).

Luego, para recolectar los datos se utilizaron métodos de encuesta, observación y análisis documental, utilizando como herramientas cuestionarios, guía de observación y guía de análisis documental (Ñaupas et al., 2018). Estas herramientas estuvieron diseñadas para extraer información específica de la población, la cual es un conjunto de elementos que reúnen las características requeridas para la investigación (Carrasco, 2018); dichas herramientas gozaron de validez y fiabilidad.

En cuanto a la validez, aplicada por 3 expertos, se advierte que esta etapa simboliza la eficacia de las herramientas utilizadas para medir y evaluar la calidad de las variables estudiadas (Hernández y Mendoza, 2018). Para la confiabilidad se aplicaron los coeficientes alfa de Cronbach, por lo que este nivel de confiabilidad mide la precisión asociada a la construcción teórica y experimental

de instrumentos científicos de medición (Hernández y Mendoza, 2018), de modo que se obtuvo una alta fiabilidad en los cuestionarios aplicados a una muestra piloto de 30 individuos, detallada a continuación:

**Tabla 2**

*Valores estimados confiabilizar instrumentos de recojo de datos*

| <b>Variable</b>          | <b>Valor Alfa de Cronbach</b> |
|--------------------------|-------------------------------|
| Modernización de la G.P. | 0.961                         |
| Administración de RRHH   | 0.976                         |

**Nota.** Datos obtenidos de encuesta piloto aplicada

#### **4.1.5. Procedimientos de análisis de datos**

En el procesamiento y análisis de datos del estudio descriptivo, se recolectaron y guardaron datos de una encuesta a 50 empleados del personal de la comisaría de Pichari-Cusco mediante el software Excel, los cuales fueron importados y analizados en el programa estadístico SPSS versión 27. Se llevaron a cabo diferentes análisis descriptivos, como la generación de tablas y gráficos, para examinar y presentar los datos de manera adecuada de acuerdo con los objetivos del estudio. Se siguieron las normas éticas de investigación, garantizando la confidencialidad y anonimato de los participantes, y asegurando que la investigación no involucrara plagio en ninguna forma. Además, se obtuvo el consentimiento voluntario de los participantes antes de su participación en la encuesta. Se utilizó el estilo de cita y referencia de la 7ma edición de las normas APA para garantizar la correcta atribución de las fuentes utilizadas en el estudio. Por otro lado, se presentaron los resultados obtenidos de manera clara y concisa, utilizando el lenguaje técnico y adecuado para el campo de estudio, y se interpretaron los hallazgos en función de los objetivos y preguntas de investigación planteados en el estudio.

## 4.2. Resultados

### 4.2.1. Resultados cualitativos

**Tabla 3**

*Clasificador del estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco.*

| <b>Categoría</b>                           | <b>Indicadores</b>  | <b>Observaciones</b> |
|--|---|----------------------|
| <b>Modernización de la Gestión Pública</b> | - Implementación de tecnologías de la información y comunicación en la gestión pública. | Si                   |
|  | - Uso de sistemas de gestión electrónica de documentos y trámites.                      | Si                   |
|  | - Participación en programas de capacitación en gestión pública.                        | No                   |
| <b>Administración de Recursos Humanos</b>  | - Existencia de un manual de procedimientos de recursos humanos.                        | No                   |
|  | - Implementación de políticas de selección y contratación de personal.                  | No                   |
|  | - Evaluación del desempeño y desarrollo del personal.                                   | Si                   |
|  | - Implementación de programas de bienestar y desarrollo laboral.                        | Si                   |

*Nota.* La información se recopiló a través de la guía de observación

A través de la observación realizada en la Comisaría Pichari-Cusco, se pudo constatar que se están utilizando tecnologías de la información y comunicación en la gestión pública, principalmente en la digitalización de documentos y en la

comunicación interna y externa. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en la capacitación y actualización del personal en temas de gestión pública y recursos humanos, así como en la aplicación de políticas y normativas relacionadas con la modernización. Además, se observó una falta de mecanismos de evaluación y seguimiento de la modernización de la gestión pública y administración de recursos humanos.

**Tabla 4**

*Revisión Documental del Estado Actual de la Modernización de la Gestión Pública y Administración de Recursos Humanos en la Comisaría Pichari-Cusco*

| <b>Categoría</b>                    | <b>Tipo de Documento</b>   | <b>Indicadores</b>                                       | <b>Observaciones</b>  |
|-------------------------------------|--|--|---|
| Modernización de la Gestión Pública | - Planes y programas de modernización de la gestión pública.                     | - Plan Estratégico Institucional 2020-2024.              | Se identifica la implementación de estrategias de modernización en el plan estratégico institucional.             |
|                                     | - Informes de avance y resultados de programas de modernización.                 | - Informe de Avance del Programa de Gobierno Electrónico | Se evidencian avances en la implementación de tecnologías de la información y comunicación en la gestión pública. |
|                                     | - Documentos relacionados con la implementación de tecnologías de la información | - Registro de Capacitación en Gestión Pública.           | Se registran capacitaciones brindadas al personal en  |

|                                    | y comunicación en la gestión pública.  | temas de gestión pública.  |
|------------------------------------|--|--|
| Administración de Recursos Humanos | - Manuales de procedimientos de recursos humanos.                                  | Se encuentra un manual de procedimientos actualizado del área de recursos humanos.                             |
|                                    | - Políticas y normativas relacionadas con la selección y contratación de personal. | Se identifican normas y procedimientos establecidos para la selección y contratación de personal.              |
|                                    |  | Se evidencian registros de evaluación del desempeño y planes de desarrollo del personal.                       |
|                                    | - Registros de programas de bienestar y desarrollo laboral implementados.          | Se registra la implementación de un programa de bienestar laboral y la participación del personal en el mismo. |

*Nota.* La información se recopiló a través de la guía de análisis documental

Con base en el análisis de los documentos completados, se puede apreciar que el Departamento de Policía de Pichari-Cusco ha desarrollado un plan estratégico de agencia, que incluye la estrategia de modernización de la administración estatal, así como avances en la implementación de tecnologías de información y comunicación. Además, se evidencia la existencia de manuales de procedimientos de recursos humanos, normas internas de contratación y empleo, documentación de evaluación del desempeño y planes de desarrollo, y la implementación de programas de beneficios laborales. Estas conclusiones muestran que la estación de policía ha tomado medidas para modernizar el liderazgo público y el control de recursos humanos. Sin embargo, es importante hacer un análisis más detallado y complementar los datos obtenidos utilizando otras tecnologías de investigación. Está diseñado para lograr la modernización y la visión precisa del estado de modernización y gestión del Departamento de Policía de Pichari-Cusco.

#### **4.2.2. Resultados cuantitativos - descriptivos de la Modernización de la Gestión Pública**

**Tabla 5**

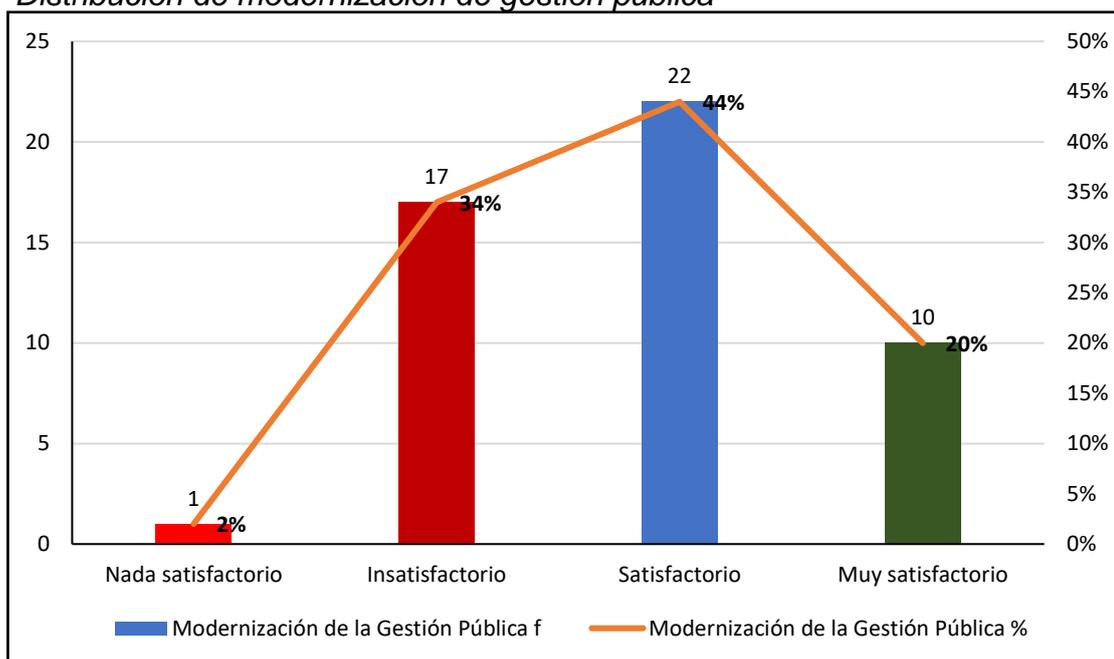
*Nivel de Modernización de la Gestión Pública*

|                    | Puntajes obtenidos |      |
|--------------------|--------------------|------|
|                    | f                  | %    |
| Nada satisfactorio | 1                  | 2%   |
| Insatisfactorio    | 17                 | 34%  |
| Satisfactorio      | 22                 | 44%  |
| Muy satisfactorio  | 10                 | 20%  |
| Total              | 50                 | 100% |

*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de RRHH de la Comisaría Pichari-Cusco.

**Figura 2**

*Distribución de modernización de gestión pública*



*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de RRHH de la Comisaría Pichari-Cusco.

De la tabla se puede observar que el 34% de los trabajadores cree que el nivel de modernización es insatisfactorio, mientras que el 44% de los trabajadores cree que es satisfactorio. El 20% de los empleados se siente muy satisfecho y solo el 2% se siente insatisfecho. En general, la mayoría de los empleados, administrados por el comisionado de Pichari-Cusco RRHH, creen que el nivel de modernización de la gestión pública en la organización es satisfactorio o satisfactorio. Sin embargo, una gran cantidad de empleados piensan que no es satisfactorio.

**Tabla 6**

*Nivel de los componentes de la modernización de gestión pública*

|           |                    | Puntajes obtenidos |     |
|-----------|--------------------|--------------------|-----|
|           |                    | f                  | %   |
| Confianza | Nada satisfactorio | 1                  | 2%  |
|           | Insatisfactorio    | 15                 | 30% |

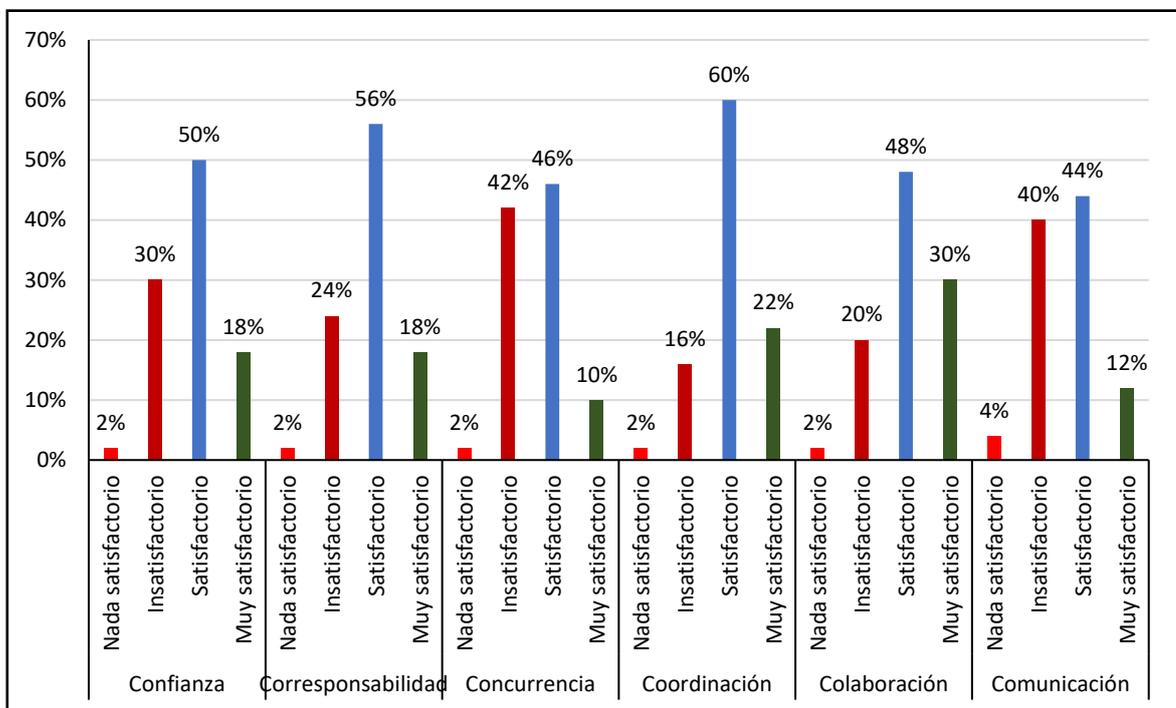
|                    |                    |    |      |
|--------------------|--------------------|----|------|
|                    | Satisfactorio      | 25 | 50%  |
|                    | Muy satisfactorio  | 9  | 18%  |
|                    | Total              | 50 | 100% |
|                    | Nada satisfactorio | 1  | 2%   |
|                    | Insatisfactorio    | 12 | 24%  |
| Corresponsabilidad | Satisfactorio      | 28 | 56%  |
|                    | Muy satisfactorio  | 9  | 18%  |
|                    | Total              | 50 | 100% |
|                    | Nada satisfactorio | 1  | 2%   |
|                    | Insatisfactorio    | 21 | 42%  |
| Concurrencia       | Satisfactorio      | 23 | 46%  |
|                    | Muy satisfactorio  | 5  | 10%  |
|                    | Total              | 50 | 100% |
|                    | Nada satisfactorio | 1  | 2%   |
|                    | Insatisfactorio    | 8  | 16%  |
| Coordinación       | Satisfactorio      | 30 | 60%  |
|                    | Muy satisfactorio  | 11 | 22%  |
|                    | Total              | 50 | 100% |
|                    | Nada satisfactorio | 1  | 2%   |
|                    | Insatisfactorio    | 10 | 20%  |
| Colaboración       | Satisfactorio      | 24 | 48%  |
|                    | Muy satisfactorio  | 15 | 30%  |
|                    | Total              | 50 | 100% |
| Comunicación       | Nada satisfactorio | 2  | 4%   |

|                   |    |      |
|-------------------|----|------|
| Insatisfactorio   | 20 | 40%  |
| Satisfactorio     | 22 | 44%  |
| Muy satisfactorio | 6  | 12%  |
| Total             | 50 | 100% |

*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de RRHH de la Comisaría Pichari-Cusco.

**Figura 3**

*Distribución de los componentes de la modernización de gestión pública*



*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco.

De acuerdo a los resultados obtenidos, En la dimensión "Confianza", el 50% de los participantes calificaron el nivel como "Satisfactorio", mientras que el 18% lo calificaron como "Muy satisfactorio". En la dimensión "Corresponsabilidad", el 56% de los participantes calificaron el nivel como "Satisfactorio", mientras que el 18% lo calificaron como "Muy satisfactorio". En la dimensión "Concurrencia", el 46% de los participantes calificaron el nivel como "Satisfactorio", mientras que el

10% lo calificaron como "Muy satisfactorio". En la dimensión "Coordinación", el 60% de los participantes calificaron el nivel como "Satisfactorio", mientras que el 22% lo calificaron como "Muy satisfactorio". En la dimensión "Colaboración", el 48% de los participantes calificaron el nivel como "Satisfactorio", mientras que el 30% lo calificaron como "Muy satisfactorio". Finalmente, en la dimensión "Comunicación", el 44% de los participantes calificaron el nivel como "Satisfactorio", mientras que solo el 12% lo calificaron como "Muy satisfactorio". En general, las puntuaciones más bajas se observan en las dimensiones de "Confianza", "Concurrencia" y "Comunicación", mismas que presentan proporciones considerablemente bajas; mientras que las puntuaciones más altas se observan en las dimensiones de "Coordinación" y "Colaboración".

#### **4.2.2. Resultados cuantitativos - descriptivos de la Administración de Recursos Humanos**

**Tabla 7**

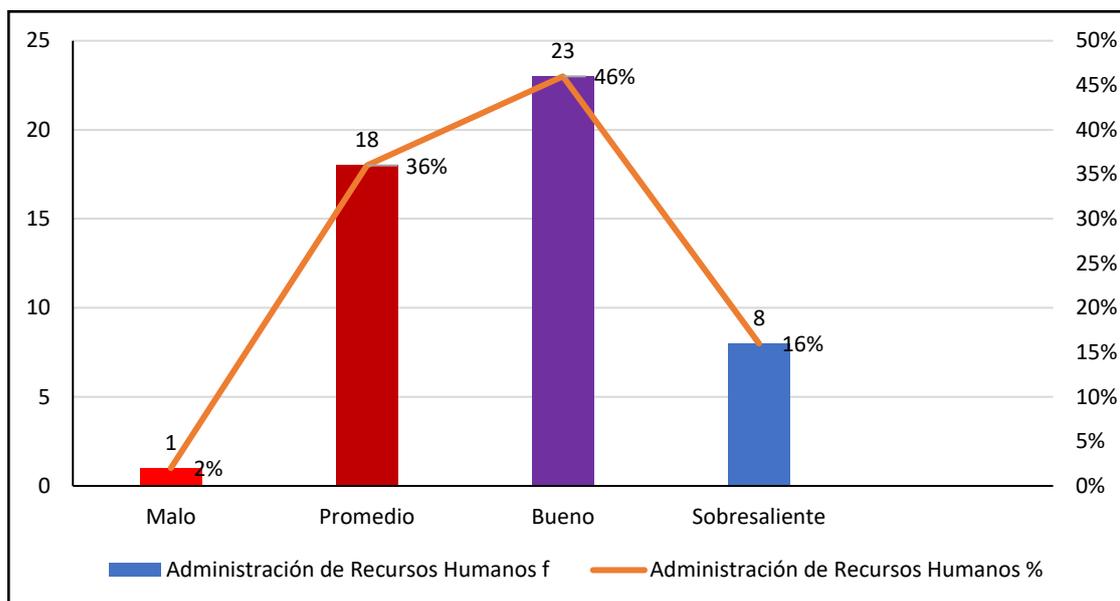
*Nivel de administración de recursos humanos*

|               | Puntajes obtenidos |      |
|---------------|--------------------|------|
|               | f                  | %    |
| Malo          | 1                  | 2%   |
| Promedio      | 18                 | 36%  |
| Bueno         | 23                 | 46%  |
| Sobresaliente | 8                  | 16%  |
| Total         | 50                 | 100% |

*Nota.* Datos obtenidos de la muestra de trabajadores de la Dirección de RRHH de la Comisaria Pichar-Cusco.

**Figura 4**

*Distribución de la administración de recursos humanos*



*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco.

Los resultados de la tabla 3 indican que el 2% de los trabajadores califican el nivel de administración como "malo", el 36% lo califica como "promedio", el 46% como "bueno" y el 16% como "sobresaliente". Esto sugiere que la mayoría de los trabajadores tienen una opinión positiva acerca de la administración de RRHH en la comisaría, y que una minoría considera que esta administración no es satisfactoria.

**Tabla 8**

*Nivel de los componentes de la administración de recursos humanos*

|                                  |               | Administración RR.HH. |     |
|----------------------------------|---------------|-----------------------|-----|
|                                  |               | f                     | %   |
| Liderazgo centrado en resultados | Malo          | 4                     | 8%  |
|                                  | Promedio      | 27                    | 54% |
|                                  | Bueno         | 15                    | 30% |
|                                  | Sobresaliente | 4                     | 8%  |

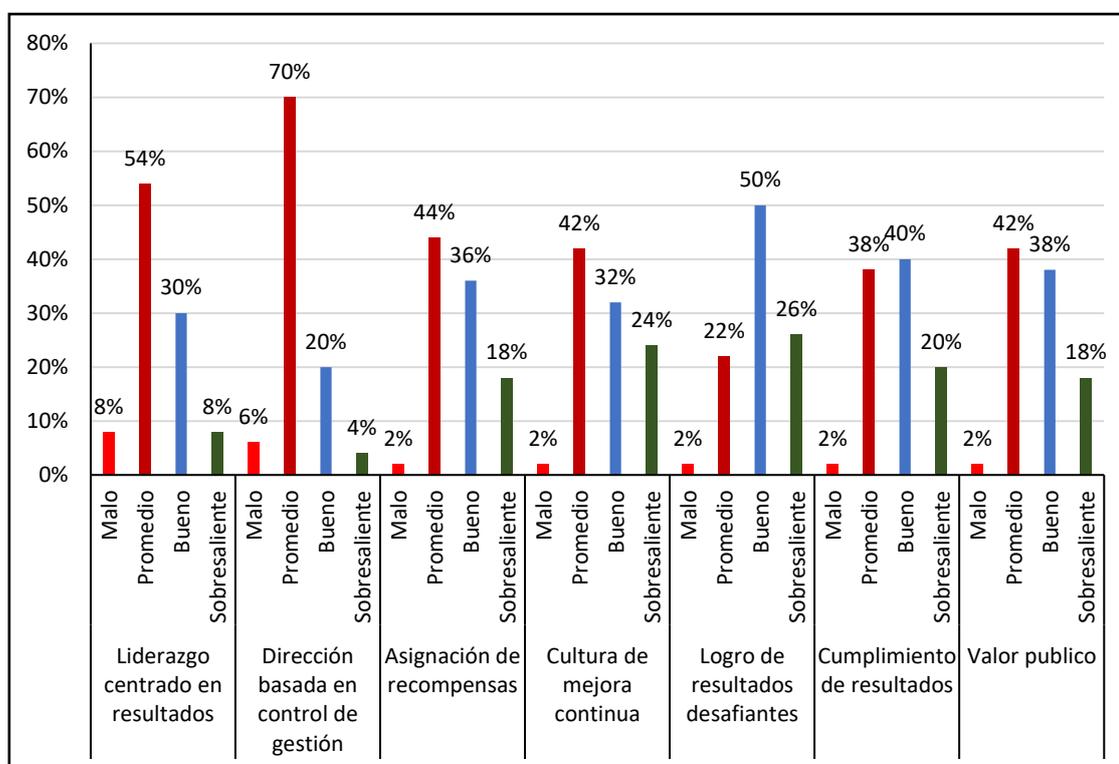
|  |               |    |      |
|--|---------------|----|------|
|  | Total         | 50 | 100% |
| Dirección basada en control de gestión | Malo          | 3  | 6%   |
|  | Promedio      | 35 | 70%  |
|  | Bueno         | 10 | 20%  |
|  | Sobresaliente | 2  | 4%   |
|  | Total         | 50 | 100% |
| Asignación de recompensas              | Malo          | 1  | 2%   |
|  | Promedio      | 22 | 44%  |
|  | Bueno         | 18 | 36%  |
|  | Sobresaliente | 9  | 18%  |
|  | Total         | 50 | 100% |
| Cultura de mejora continua             | Malo          | 1  | 2%   |
|  | Promedio      | 21 | 42%  |
|  | Bueno         | 16 | 32%  |
|  | Sobresaliente | 12 | 24%  |
|  | Total         | 50 | 100% |
| Logro de resultados desafiantes        | Malo          | 1  | 2%   |
|  | Promedio      | 11 | 22%  |
|  | Bueno         | 25 | 50%  |
|  | Sobresaliente | 13 | 26%  |
|  | Total         | 50 | 100% |
| Cumplimiento de resultados             | Malo          | 1  | 2%   |
|  | Promedio      | 19 | 38%  |
|  | Bueno         | 20 | 40%  |
|  | Sobresaliente | 10 | 20%  |
|  | Total         | 50 | 100% |
| Valor publico                          | Malo          | 1  | 2%   |

|               |    |      |
|---------------|----|------|
| Promedio      | 21 | 42%  |
| Bueno         | 19 | 38%  |
| Sobresaliente | 9  | 18%  |
| Total         | 50 | 100% |

*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco.

**Figura 5**

*Distribución de los componentes de la administración de RR.HH.*



*Nota.* La información se recopiló de una muestra de colaboradores pertenecientes a la Dirección de RRHH de la Comisaría Pichari-Cusco.

Los resultados mostraron que el 54% de los empleados lo calificaron promedio y el 30% lo calificaron bien cuando se trataba de gestionar para lograr resultados. En la dimensión de orientación basada en el control de gestión, el 70% de los empleados cree que es justo y el 20% cree que es bueno. Cuando se trata de la distribución de recompensas, el 44 % de los empleados la calificó como

regular y el 36 % la calificó como buena. En la dimensión cultura de mejora continua, el 42% de los empleados la calificó como regular y el 32% como buena. Cuando se trata de lograr resultados desafiantes, el 50 % de los empleados lo calificó como bueno y el 26 % como excelente. Cuando se trata de la realización del desempeño, el 40% de los empleados piensa que es bueno y el 20% piensa que es excelente. Finalmente, los valores públicos en la dimensión, el 42 % de los empleados promedio y el 38 % correcto. En resumen, el resultado muestra que, en comparación con los pagos de distribución, continúa mejorando la cultura del valor público.

**Tabla 9**

*Análisis interno de la gestión pública y la administración de RRHH en la Comisaría Pichari-Cusco*

| <b>Factores internos</b>                         | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Puntuación ponderada</b> |
|--|-------------|---------------------|-----------------------------|
| Fortalezas                                       |             |                     |                             |
| Modernización de la gestión pública              | 0.2         | 7                   | 1.4                         |
| Administración de recursos humanos               | 0.3         | 8                   | 2.4                         |
| Buenas opiniones sobre la administración de RRHH | 0.2         | 9                   | 1.8                         |
| Coordinación y colaboración                      | 0.1         | 9                   | 0.9                         |

| Debilidades                            |      |   |      |
|--|------|---|------|
| Confianza                              | 0.05 | 5 | 0.25 |
| Comunicación                           | 0.05 | 5 | 0.25 |
| Concurrencia                           | 0.1  | 3 | 0.3  |
| Liderazgo centrado en resultados       | 0.15 | 2 | 0.3  |
| Dirección basada en control de gestión | 0.1  | 3 | 0.3  |
| Total                                  | 1.0  |   | 7.9  |

*Nota.* Los datos obtenidos fueron clasificados de acuerdo a una matriz EFI.

Se aprecia que la puntuación total obtenida por la Comisaría Pichari-Cusco es 7.9 (mayor a 2.5), lo que indica que en general la organización tiene una posición interna favorable. Sin embargo, se puede ver que existen algunas debilidades que deben ser consideradas y mejoradas, como son las dimensiones de confianza, concurrencia y comunicación. Por otro lado, las dimensiones de coordinación y colaboración parecen ser las fortalezas internas más significativas de la organización. La interpretación final dependerá del contexto específico del estudio y las metas establecidas para la evaluación.

**Tabla 10**

*Análisis del entorno externo de la gestión pública y la administración de RRHH en la Comisaría Pichari-Cusco*

| <b>Factores Clave Externos</b>                               | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Puntaje</b> |
|--|-------------|---------------------|----------------|
| Oportunidades  |             |                     |                |
| Tendencias del mercado laboral favorable                     | 0.15        | 4                   | 0.6            |
| Apoyo gubernamental para modernización de la gestión pública | 0.1         | 4                   | 0.4            |
| Nuevas tecnologías para gestión de recursos humanos          | 0.12        | 3                   | 0.36           |
| Amenazas   |             |                     |                |
| Competencia por personal calificado en la región             | 0.2         | 1                   | 0.2            |
| Limitaciones presupuestarias del gobierno                    | 0.15        | 2                   | 0.3            |
| Cambios en las políticas gubernamentales                     | 0.18        | 2                   | 0.36           |
| Total  | 1           |                     | 2.22           |

*Nota.* Los datos obtenidos fueron clasificados de acuerdo a una matriz EFE

Dado que el puntaje total de la MEFE es de 2.22, indica que las oportunidades externas superan a las amenazas para la Comisaría Pichari-Cusco. Esto sugiere que la organización tiene un entorno externo favorable para modernizar su gestión pública y administración de recursos humanos. En particular, las tendencias del mercado laboral, el apoyo gubernamental y las nuevas tecnologías son oportunidades clave para la organización. Sin embargo, la competencia por personal calificado y las limitaciones presupuestarias son amenazas importantes que la organización debe abordar.

**Tabla 11**

*Análisis de factores externos clave para la gestión pública y la administración de RRHH en la Comisaría Pichari-Cusco*

| <b>Categoría</b> | <b>Factores</b>                                  | <b>Impacto positivo</b> | <b>Impacto negativo</b> |
|------------------|--|-------------------------|-------------------------|
| Político         | Estabilidad política y social en la región       |                         | X                       |
|                  | Relaciones con los organismos gubernamentales    | X                       |                         |
| Económico        | Tasa de crecimiento económico                    |                         | X                       |
|                  | Disponibilidad de recursos financieros           | X                       |                         |
| Social           | Cambios demográficos                             | X                       |                         |
|                  | Cultura y valores                                |                         | X                       |
| Tecnológico      | Innovaciones tecnológicas en seguridad ciudadana | X                       |                         |
|                  | Costo de implementación de tecnologías           | X                       |                         |
| Ambiental        | Cambio climático y desastres naturales           |                         | X                       |
|                  | Impacto ambiental de la actividad policial       |                         | X                       |
| Legal            | Cambios en la legislación laboral                | X                       |                         |
|                  | Cumplimiento de las regulaciones y normas        | X                       |                         |

*Nota.* Los datos obtenidos fueron clasificados de acuerdo al Análisis PESTEL

A través de los resultados, se puede determinar que, en la categoría política, se identificó la estabilidad política y social en la región como un factor negativo y las relaciones con los organismos gubernamentales como un factor positivo. En la categoría económica, se destacó la tasa de crecimiento económico fue negativa y la disponibilidad de recursos financieros fue un factor positivo. En la categoría social, se identificaron los cambios demográficos y la cultura y valores como factores positivos y negativos respectivamente. En la categoría tecnológica, se identificaron las innovaciones tecnológicas en seguridad ciudadana como un factor positivo y el costo de implementación de tecnologías como un factor también positivo. En la categoría ambiental, se destacó el cambio climático y desastres naturales y el impacto ambiental de la actividad policial como factores negativos. En la categoría legal, se identificaron los cambios en la legislación laboral y el cumplimiento de las regulaciones y normas como factores positivos.

En general, esta tabla muestra los factores externos que pueden afectar a la Comisaría Pichari-Cusco en su gestión de recursos humanos y en la modernización de la gestión pública. Estos factores pueden ser considerados tanto para aprovechar las oportunidades como para mitigar las amenazas que puedan presentarse en el entorno. Por ejemplo, la disponibilidad de recursos financieros y las relaciones con los organismos gubernamentales pueden ser aprovechados para mejorar la gestión de recursos humanos, mientras que el impacto ambiental de la actividad policial y el costo de implementación de tecnologías pueden ser mitigados para mejorar la eficiencia y sostenibilidad ambiental y tecnológica de la institución.

## **Capítulo V: Sugerencias**

### **Conclusiones**

- En general, la mayor parte de empleados de la Dirección de RRHH de la Comisaria Pichari-Cusco percibe que el nivel de modernización de la gestión pública en la organización es satisfactorio (44%) o muy satisfactorio (20%). Sin embargo, un porcentaje significativo de trabajadores lo percibe como insatisfactorio (34%).
- Las dimensiones de confianza, concurrencia y comunicación presentan proporciones considerablemente bajas (32%, 44% y 44% respectivamente

entre nada satisfactorio e insatisfactorio), mientras que las puntuaciones más altas se observan en las dimensiones de "Coordinación" y "Colaboración" (82% y 78% entre satisfactorio y muy satisfactorio respectivamente).

- La mayor parte de los trabajadores de la comisaría Pichari-Cusco tienen una opinión positiva o buena sobre la administración de recursos humanos (46%), aunque una minoría la considera insatisfactoria o mala (2%).
- Se observan diferencias en la percepción de las diferentes dimensiones de la administración de RRHH, siendo el liderazgo centrado en resultados y la dirección basada en control de gestión las áreas que presentan menor satisfacción por parte de los trabajadores, esto en un 62% y 76% respectivamente entre malo y promedio.

## Recomendaciones

### Primera recomendación.

“Mejorar la modernización de la gestión pública: A pesar de que la mayoría de los trabajadores perciben que el nivel de modernización de la gestión pública es satisfactorio, un porcentaje significativo lo considera insatisfactorio. Se pueden realizar acciones para identificar las áreas específicas que requieren mejoras y desarrollar estrategias para fortalecer la modernización de la gestión pública en la organización”. La recomendación de mejorar la modernización de la gestión pública es crucial para abordar las preocupaciones expresadas por el porcentaje significativo de trabajadores que perciben un nivel insatisfactorio. Para lograr una modernización efectiva, es fundamental realizar un análisis detallado de las áreas específicas que generan insatisfacción.

Identificar los desafíos y deficiencias permitirá enfocar los esfuerzos y los recursos en las áreas críticas. Esto se puede lograr mediante la realización de encuestas, entrevistas o grupos de discusión que brinden una visión más precisa de las áreas de mejora requeridas.

Una vez identificadas estas áreas, es importante desarrollar estrategias concretas para fortalecer la modernización de la gestión pública. Esto implica implementar tecnologías y sistemas innovadores que agilicen los procesos administrativos, promoviendo la transparencia y la eficiencia en la gestión. Además, se pueden diseñar programas de capacitación y formación para actualizar las habilidades y conocimientos del personal en las mejores prácticas de gestión pública.

Es esencial fomentar una cultura organizacional que promueva el cambio y la adaptación. Esto se puede lograr involucrando a todos los niveles de la organización, brindando oportunidades para que los empleados aporten ideas y sugerencias.

También se pueden crear espacios de participación y colaboración, como comités o grupos de trabajo, que impulsen la innovación en la gestión pública.

### **Segunda recomendación.**

“Fortalecer la confianza, concurrencia y comunicación: Las dimensiones de confianza, concurrencia y comunicación presentan proporciones bajas de satisfacción entre los trabajadores. Se pueden implementar acciones para mejorar la confianza y la comunicación en el entorno laboral, fomentar la colaboración y la concurrencia, y promover una cultura organizacional basada en la confianza y la comunicación efectiva”.

La recomendación de fortalecer la confianza, concurrencia y comunicación en la Comisaría Pichari-Cusco es fundamental para mejorar las dimensiones que presentan proporciones bajas de satisfacción entre los trabajadores.

El fortalecimiento de la confianza se puede lograr mediante la implementación de prácticas y políticas que fomenten la transparencia, la honestidad y la apertura en la organización. Esto implica establecer canales de comunicación claros y accesibles, donde los trabajadores se sientan seguros para expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones. Además, es importante promover una cultura de respeto y apoyo mutuo, donde se reconozcan los logros individuales y colectivos.

En cuanto a la concurrencia, se pueden implementar estrategias que fomenten la colaboración y el trabajo en equipo. Esto incluye la creación de espacios físicos y virtuales que faciliten la interacción y el intercambio de ideas entre los trabajadores. Asimismo, se pueden promover proyectos conjuntos y asignaciones grupales que permitan a los trabajadores colaborar y compartir conocimientos y experiencias.

La comunicación efectiva es clave para mejorar la satisfacción en esta dimensión. Se deben establecer canales de comunicación bidireccionales que permitan una

transmisión clara y oportuna de información. Esto implica no solo transmitir mensajes de arriba hacia abajo, sino también fomentar la retroalimentación y la comunicación ascendente, donde los empleados puedan expresar sus inquietudes y sugerencias. Asimismo, se pueden implementar programas de desarrollo de habilidades de comunicación que mejoren la capacidad de los trabajadores para expresarse de manera efectiva y escuchar activamente a sus colegas.

### **Tercera recomendación**

“Se recomienda implementar programas de desarrollo y bienestar para los empleados de la Comisaría Pichari-Cusco. Estos programas incluirían actividades de capacitación, promoción de la salud y reconocimiento del desempeño. Al invertir en el desarrollo y bienestar de los empleados, se fortalecerá su satisfacción laboral, compromiso y rendimiento, lo que impactará positivamente en la calidad del servicio y en la retención de talento. Esto contribuirá a mejorar la administración de recursos humanos y a alcanzar los objetivos organizacionales.”

Establecer programas de desarrollo y bienestar de los empleados: Para fortalecer aún más la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco, se sugiere implementar programas de desarrollo y bienestar para los empleados. Estos programas pueden incluir actividades de capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades, conocimientos y competencias relacionadas con sus roles y responsabilidades.

Además, se puede trabajar en la creación de un ambiente de trabajo saludable y equilibrado, promoviendo el bienestar físico, emocional y social de los empleados. Esto puede involucrar la implementación de políticas y programas de salud y seguridad laboral, así como actividades de promoción de la salud, como programas de ejercicio, yoga o terapia de relajación.

Asimismo, es importante reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente de los empleados. Esto puede realizarse a través de programas de reconocimiento y recompensas, donde se valoren los logros individuales y de equipo, y se brinde incentivos y oportunidades de crecimiento profesional.

Al invertir en el desarrollo y bienestar de los empleados, se fortalecerá su motivación, satisfacción laboral y compromiso con la organización. Esto, a su vez, mejorará su desempeño y productividad, lo que tendrá un impacto positivo en la calidad del servicio que brinda la comisaría a la comunidad.

Además, al crear un entorno de trabajo favorable y brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo, se fomentará la retención del talento y se atraerá a profesionales altamente capacitados, lo que contribuirá a fortalecer y mejorar la administración de recursos humanos en la comisaría a largo plazo.

#### **Cuarta recomendación.**

“Mejorar el liderazgo centrado en resultados y la dirección basada en control de gestión: Las áreas de liderazgo centrado en resultados y dirección basada en control de gestión son percibidas con menor satisfacción por parte de los trabajadores. Se pueden implementar acciones de desarrollo de liderazgo y capacitación en gestión para mejorar estas áreas y fortalecer el compromiso y satisfacción de los empleados”. La recomendación de mejorar el liderazgo centrado en resultados y la dirección basada en control de gestión en la Comisaría Pichari-Cusco es crucial para garantizar un ambiente de trabajo efectivo y satisfactorio para los trabajadores.

El liderazgo centrado en resultados implica establecer metas claras, medibles y alcanzables, y brindar el apoyo necesario para que los empleados las logren. Esto implica que los líderes deben ser capaces de comunicar de manera efectiva las expectativas y objetivos, así como proporcionar retroalimentación constructiva y

reconocimiento por los logros alcanzados. Además, los líderes deben inspirar y motivar a los empleados para que den lo mejor de sí mismos, creando un ambiente de trabajo positivo y estimulante.

Por otro lado, la dirección basada en control de gestión se refiere a la capacidad de los líderes para supervisar y evaluar el desempeño de los empleados de manera justa y objetiva. Esto implica establecer sistemas de seguimiento y evaluación que permitan identificar y corregir posibles desviaciones o áreas de mejora. Además, se deben brindar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para que los empleados puedan adquirir las habilidades y competencias necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente.

Para mejorar estas áreas, se pueden implementar programas de desarrollo de liderazgo que brinden a los líderes las herramientas y habilidades necesarias para ejercer un liderazgo efectivo. Esto puede incluir capacitaciones en comunicación, gestión de equipos, resolución de conflictos y motivación. Además, se pueden establecer procesos de retroalimentación y evaluación del desempeño que permitan a los líderes y empleados mantener un diálogo abierto y constructivo sobre el rendimiento y las expectativas.

#### **Quinta recomendación.**

“Monitorear y abordar las áreas de insatisfacción”.

Aunque la mayoría de los trabajadores tienen una opinión positiva sobre la administración de recursos humanos, es importante abordar las áreas identificadas como insatisfactorias, como el liderazgo centrado en resultados y la dirección basada en control de gestión. Se pueden realizar seguimientos periódicos para evaluar el impacto de las acciones implementadas y realizar ajustes según sea necesario.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcalá, M. (2022). Complejidad y método científico. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 12(4), 1-13. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1132>
- Arias , F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: EPISTEME, C.A.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)
- Becker, G. (1993). *Human Capital*. The University of Chicago Press.
- Blas, F., Uribe-Hernández, Y., Cacho, A., & Valqui, J. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista De Ciencias Sociales*, 28, 290-301. doi:<https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38164>
- Cabana, S., Cortés, F., Contreras, F., & Vargas, V. (2020). Influencia del control de gestión al valor público generado en servicios dependientes del ministerio de economía, fomento y turismo, Chile. *Información Tecnológica*, 31(2), 103-116. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200103>
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos de Anibal Jesús Paredes Galván.
- Chancha Ayala, T., Zurita Surichaqui, N. N., Quispe Ochoa, R. M., & Solórzano Zavala, J. R. (2022). Gestión de recursos humanos y modernización de la gestión pública en un gobierno regional peruano, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 1879-1907. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3646](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3646)
- Chica-Vélez, S., & Salazar-Ortiz, C. (2021). POSNUEVA GESTIÓN PÚBLICA,

GOBERNANZA E INNOVACIÓN. TRES CONCEPTOS EN TORNO A UNA FORMA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LO PÚBLICO. *Revista Opera*(28), 17-51. doi:<https://doi.org/10.18601/16578651.n28.02>

Chinche, J., Ramón, J., & López, J. (2020). El Método Científico: Análisis de la literatura. *Revista Imaginario Social*, 3(2), 52-63. doi:<https://doi.org/10.31876/is.v3i2.5>

Delgado, V. (2022). Modernización de la gestión pública y su influencia en la atención de la ciudadanía desde los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2405-2420. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2034](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2034)

Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, 19-36. doi:<http://dx.doi.org/10.31095/podium.202>

Domorenok, E., Graziano, P., & Polverari, L. (2021). Introduction: policy integration and institutional capacity: theoretical, conceptual and empirical challenges. *Policy and Society*, 40(1), 1-18. doi:<https://doi.org/10.1080/14494035.2021.1902058>

Ensslin, S., Rodrigues, K., Yoshiura, L., da Silva, J., & Longaray, A. (2022). Organizational Performance Management and the 'Sustainability' of the Performance Evaluation System: A View Guided by the Integrative Review Perspective. *Sustainability*, 14, 1-16. doi:<https://doi.org/10.3390/su141711005>

Espinosa, M. (2009). La participación ciudadana como una relación socio-estatal acotada por la concepción de democracia y ciudadanía. *Andamios. Revista de Investigación Social*, 5(10), 71-109. <https://www.redalyc.org/pdf/628/62811391004.pdf>

Espinoza Vidaurre, S. M., Fernández Maurial, A., & Ticona Flores, C. R. (2021). Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la

- Empresa Ladrillera Maxx en Tacna. *Iberoamerican Business Journal: Revista de Estudios Internacionales*, 4(2), 155-174.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8063341>
- Fix , B. (2018). The trouble with human capital theory. *real-world economics review*(8), 15-32. <http://www.paecon.net/PAERReview/issue86/Fix86.pdf>
- Flores, S., & Núñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Alpha Centauri*, 2(3), 140-164.  
 doi:<https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Gallego-Giraldo, C., & Naranjo-Herrera, C. (2021). El capital humano de la empresa: una propuesta de medición. *CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 6(2), 70-89.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v16n2/2539-0279-entra-16-02-70.pdf>
- García, J., Cazallo, A., Barragan, C., Mercado, M., Olarte, D., & Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, 44(22), 16.  
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf>
- Gil-García, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633-646. doi:<https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc-Graw Hill.  
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., & Medina Guzmán, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83),

- 740-760. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Lau, A. (2022). Modernización de la gestión pública para democratizar el estado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 2601-2623. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2783](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2783)
- Linkov, I., Trump , B. D., Poinsette-Jones, K., & Florin, M. V. (2018). Governance Strategies for a Sustainable Digital World. *Sustainability*, 10(2), 1-8. doi:<https://doi.org/10.3390/su10020440>
- Lobelle, G. (2017). Políticas públicas sociales: apuntes y reflexiones. *Alcance*, 6(14), 81-96. <http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v6n14/ralc06317.pdf>
- López, G., Pertusa, A., & Gonzalez, E. (2017). Literature review on crowdsourcing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2, 24-30. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jik.2016.09.001>
- Loza, A., & Zambrano, H. (2020). The human resources department as an important asset in the development of a company. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), 1-12. <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/47>
- Machín Hernández, M. M., Sánchez Vignau, B. S., López Rodríguez, M. L., & Puentes Álvarez, P. L. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 212-224. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000200212](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200212)
- Machín, M., Sánchez, B., López, M., & Puentes, P. (2019). La gestión pública local como garante de la eficacia en la administración pública cubana. *COODES*, 7(2), 212-224. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n2/2310-340X-cod-7-02-212.pdf>
- Maizondo, F., & Hidalgo, I. (2021). Modernización y Calidad Del Servicio en la Ugel N° 01, San Juan de Miraflores, Lima, 2019. *REVISTA GOBIERNO Y GESTIÓN*

*PÚBLICA*, 8(1), 61 - 75. doi:<https://doi.org/10.24265/iggp.2021.v8n1.06>

Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.

Morveli, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020. *Ciencia Latina*, 5(3), 3496-3512. doi:<https://orcid.org/0000-0001-8344-3410>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 28 de Octubre de 2019

Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7011913>

Perdomo, G., Murillo, G., & González-Campo, C. (2019). Cambio organizacional e institucional desde las perspectivas teóricas. *Entramado*, 15(2), 46-65. doi:<http://dx.doi.org/10.18041/1900-3803/>

Pérez Panduro, S., & Flores, E. (2022). Gestión de recursos humanos en el sector público de América latina, 2017-2021: revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3965-4000. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2141](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2141)

Pimienta, J., & de la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Pliscoff-Varas, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *CONVERGENCIA: Revista de Ciencias Sociales*(73), 141-164. <https://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v24n73/1405-1435-conver-24-73-00141.pdf>

- Proaño, D., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). METODOLOGÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA CONTINUA. *3C Empresa*, 50 – 56. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56/>
- Ramos , C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*, 9(3), 1-5. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Rev. Arch Med Camagüey*, 23(2), 159-164. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>
- Sagar, M. (8 de febrero de 2019). *Government recommendations for responsible digital transformation*. World Economic Forum: <https://www.opengovasia.com/government-recommendations-for-responsible-digital-transformation/>
- Salinas-Gamboa, J., Paz-Muñoz, R., Macedo-Mendoza, M., & Chávez-Barbarán, M. (2021). GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS UNIÓN EN TRUJILLO, PERÚ. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 8(2), 1-14. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.296>
- Sánchez Hernández, A., Mora, E., & Ortiz-de-Urbina, M. (2017). PROCESOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA POLICÍA LOCAL: ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA NORMATIVA DE APLICACIÓN. *AZTERKETA eta EZTABAIDA: JURIDIKOA/ANÁLISIS y DEBATE JURÍDICO*(12), 68-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6042947>
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-

166. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>

SECRETARÍA DE GESTIÓN PÚBLICA. (2020). *POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA AL 2021*. Lima. Perú: PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS. <https://transparencia.cultura.gob.pe/sites/default/files/transparencia/2020/06/informacion-adicional/modernizaciondelagestionpublica2021.pdf>

Sunción, O. (2020). Una perspectiva más política de la gerencia pública: De la teoría a la práctica. *Saber Servir*(4), 102-125. doi:<https://doi.org/10.54774/ss.2020.04.06>

Terán, N., Gonzáles, J., Ramirez, R., & Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina*, 5(1), 1184-1197. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.320](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320)

Vidal, R. (2021). Nociones y discusiones sobre la Administración pública en el Perú: una mirada a su diferenciación administrativa y jurisdiccional. *Ius Inkari*, 10(10), 249-266. doi:<https://doi.org/10.31381/iusinkarri.v10n10.4642>

Villalobos, C. (2018). Desafíos de la innovación pública en municipalidades. *InterNaciones*(13), 43-59. doi:<https://doi.org/10.32870/in.v5i13.7065>

Zarazúa, J. (2021). Administración de Recursos Humanos vs. Gestión del Capital Humano. Diferencias, coincidencias y contradicciones. *Revista Gestión Y Estrategia*(56), 37-50. doi:<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2019n56/Zarazua>

## Anexos

### Anexo 1: Matriz de categorización

| Objetivos   | Variables  | Diseño metodológico   |
|---|--|---|
| <p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Clasificar el estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos, incluyendo sus componentes, en la Comisaria Pichari-Cusco,2022.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Identificar el estado actual de la modernización de la gestión pública en la Comisaria Pichari-Cusco,2022.</p> <p>Diagnosticar el estado actual de la Administración de Recursos Humanos en la Comisaria Pichari-Cusco,2022.</p> <p>Establecer el nivel de confianza, corresponsabilidad, concurrencia, coordinación, colaboración y comunicación en la gestión pública de la Comisaría Pichari-Cusco, 2022.</p> <p>Cuantificar el nivel de liderazgo centrado en resultados, dirección basada en control de gestión, asignación de recompensas, cultura de mejora continua, logro de resultados desafiantes, cumplimiento de resultados y valor público en la administración de recursos humanos de la Comisaría Pichari-Cusco, 2022.</p> | <p><b>Variable independiente:</b><br/>Modernización de la Gestión Pública</p> <p><b>Dimensiones e indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creencia</li> <li>➤ Familiaridad</li> </ul> </li> <li>• Corresponsabilidad <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Credibilidad</li> <li>➤ Compromiso</li> </ul> </li> <li>• Concurrencia <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Participación</li> <li>➤ Deliberación pública</li> </ul> </li> <li>• Coordinación <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinación intragubernamental</li> <li>➤ Coordinación intergubernamental</li> </ul> </li> <li>• Colaboración <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cooperación</li> <li>➤ Intervención</li> </ul> </li> <li>• Comunicación <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Transparencia</li> <li>➤ Rendición de cuentas</li> </ul> </li> </ul> | <p><b>Tipo de Investigación:</b><br/>Estudio de caso-Básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b><br/>Descriptivo</p> <p><b>Método y Diseño de Investigación:</b><br/>Estudio de caso, observacional</p> <p><b>Población censal:</b><br/>50 trabajadores de la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaria Pichari-Cusco.</p> |

---

**Variable dependiente:**

Administración de Recursos Humanos

**Dimensiones e indicadores**

- Liderazgo centrado en resultados
    - Trabajo en equipo
    - Creación de conocimiento
  - Dirección basada en control de gestión
    - Ejecución del plan institucional
    - Desarrollo del objeto social de la institución
  - Asignación de recompensas
    - Cumplimiento de los objetivos institucionales
    - Satisfacción de objetivos individuales
  - Cultura de mejora continua
    - Participación continua de los trabajadores
    - Mejora de la imagen institucional
  - Logro de resultados desafiantes
    - Alcance de ventajas competitivas
-

- 
- Mejora de productividad y calidad
  - Cumplimiento de resultados
    - Incorporación de tecnología e innovación
    - Transmisión de conocimiento
  - Valor público
    - Calidad de la función pública
    - Eficiencia en la gestión
-

**Anexo 2: Matriz operacional de la modernización de la gestión pública en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaria Pichari-Cusco.**

| Dimensión          | Indicadores                     | Ítems | Escala de medición   |                     |                   |                       | Niveles y Rango |
|--------------------|---------------------------------|-------|--|---------------------|-------------------|-----------------------|-----------------|
|                    |                                 |       | 1 (Nada satisfactorio)                                     | 2 (Insatisfactorio) | 3 (Satisfactorio) | 4 (Muy satisfactorio) |                 |
| Confianza          | Creencia                        | 1,2   | 1' <= 4,00' 2 '5,00 - 9,33' 3 '9,34 - 14,67' 4 '14,68+'.   |                     |                   |                       | Ordinal         |
|                    | Familiaridad                    | 3,4   |  |                     |                   |                       |                 |
| Corresponsabilidad | Credibilidad                    | 5,6   | 1' <= 5,00' 2 '6,00 - 9,67' 3 '9,68 - 14,33' 4 '14,34+'.   |                     |                   |                       |                 |
|                    | Compromiso                      | 7,8   |  |                     |                   |                       |                 |
| Concurrencia       | Participación                   | 9,10  | 1' <= 6,00' 2 '7,00 - 10,67' 3 '10,68 - 15,33' 4 '15,34+'. |                     |                   |                       |                 |
|                    | Deliberación pública            | 11,12 |  |                     |                   |                       |                 |
| Coordinación       | Coordinación intragubernamental | 13,14 | 1' <= 5,00' 2 '6,00 - 10,00' 3 '11,00 - 15,00' 4 '16,00+'. |                     |                   |                       |                 |
|                    | Coordinación intergubernamental | 15,16 |  |                     |                   |                       |                 |
| Colaboración       | Cooperación                     | 17,18 | 1' <= 6,00' 2 '7,00 - 10,00' 3 '11,00 - 14,00' 4 '15,00+'. |                     |                   |                       |                 |
|                    | Intervención                    | 19,20 |  |                     |                   |                       |                 |
| Comunicación       | Transparencia                   | 21,22 | 1' <= 6,00' 2 '7,00 - 9,67' 3 '9,68 - 13,33' 4 '13,34+'.   |                     |                   |                       |                 |
|                    | Rendición de cuentas            | 23,24 |  |                     |                   |                       |                 |

*Nota.* Para la variable modernización de la gestión pública se tomaron como valores 1 (Nada satisfactorio), 2 (Insatisfactorio), 3 (Satisfactorio) y 4 (Muy satisfactorio): 1' <= 54,00' 2 '55,00 - 66,67' 3 '66,68 - 79,33' 4 '79,34+' respectivamente.

**Anexo 3:** Matriz operacional de la Administración de Recursos Humanos en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco.

| Dimensión                              | Indicadores   | Ítems | Escala de medición  |                     |                   |                       | Niveles y Rango |
|--|---|-------|---|---------------------|-------------------|-----------------------|-----------------|
|  |   |       | 1 (Nada satisfactorio)  | 2 (Insatisfactorio) | 3 (Satisfactorio) | 4 (Muy satisfactorio) |                 |
| Liderazgo centrado en resultados       | Trabajo en equipo<br>Creación de conocimiento   | 1-4   | 1 ' $\leq$ 4,00' 2 '5,00 - 7,33' 3 '7,34 - 10,67' 4 '10,68+'.   |                     |                   |                       | Ordinal         |
| Dirección basada en control de gestión | Ejecución del plan institucional<br>Desarrollo del objeto social de la institución      | 5-8   | 1 ' $\leq$ 4,00' 2 '5,00 - 9,00' 3 '10,00 - 14,00' 4 '15,00+'.  |                     |                   |                       |                 |
| Asignación de recompensas              | Cumplimiento de los objetivos institucionales<br>Satisfacción de objetivos individuales | 9-12  | 1 ' $\leq$ 4,00' 2 '5,00 - 7,33' 3 '7,34 - 10,67' 4 '10,68+'.   |                     |                   |                       |                 |
| Cultura de mejora continua             | Participación continua de los trabajadores<br>Mejora de la imagen institucional         | 13-16 | 1 ' $\leq$ 4,00' 2 '5,00 - 7,67' 3 '7,68 - 11,33' 4 '11,34+'.   |                     |                   |                       |                 |
| Logro de resultados desafiantes        | Alcance de ventajas competitivas<br>Mejora de productividad y calidad                   | 17-20 | 1 ' $\leq$ 8,00' 2 '9,00 - 15,00' 3 '16,00 - 22,00' 4 '23,00+'. |                     |                   |                       |                 |
| Cumplimiento de resultados             | Incorporación de tecnología e innovación<br>Transmisión de conocimiento                 | 21-24 | 1 ' $\leq$ 8,00' 2 '9,00 - 11,33' 3 '11,34 - 14,67' 4 '14,68+'. |                     |                   |                       |                 |
| Valor publico                          | Calidad de la función pública<br>Eficiencia en la gestión                               | 25-28 | 1 ' $\leq$ 6,00' 2 '7,00 - 10,00' 3 '11,00 - 14,00' 4 '15,00+'. |                     |                   |                       |                 |

**Nota.** Para la variable modernización de la gestión pública se tomaron como valores 1 (Nada satisfactorio), 2 (Insatisfactorio), 3 (Satisfactorio) y 4 (Muy satisfactorio): 1 ' $\leq$  48,00' 2 '49,00 - 62,67' 3 '62,68 - 77,33' 4 '77,34+' respectivamente.

**Anexo 4:** Cuestionario para medir la Modernización de la Gestión Pública en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaría Pichari-Cusco.

Se solicita su colaboración respondiendo con plena sinceridad el presente cuestionario, siendo el presente de carácter anónimo.

**. Instrucciones**

Se le invita a marcar con una (X) la opción que más se adecue a su respuesta, teniendo en consideración el nivel de la escala y el significado de cada número.

|              |                   |                |                     |                |
|--------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|
| <b>1</b>     | <b>2</b>          | <b>3</b>       | <b>4</b>            | <b>5</b>       |
| <b>Nunca</b> | <b>Casi nunca</b> | <b>A veces</b> | <b>Casi siempre</b> | <b>Siempre</b> |

| Nº   | Ítems  | ESCALA |   |   |   |   |
|--|--|--------|---|---|---|---|
| <b>Variable: Modernización de la Gestión Pública</b> |  |        |   |   |   |   |
| <b>Confianza</b>                                     |  |        |   |   |   |   |
| Creencia   |  |        |   |   |   |   |
| 1  | ¿Considera que las autoridades de la Comisaría Pichari - Cusco son creíbles en la implementación de estrategias de modernización de la gestión pública?  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2  | ¿Confía en la capacidad de la Comisaría Pichari - Cusco para llevar a cabo la modernización de la gestión pública?                                       | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Familiaridad</b>                                  |  |        |   |   |   |   |
| 3  | ¿Se siente familiarizado con las estrategias de modernización de la gestión pública implementadas por la Comisaría Pichari - Cusco?                      | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4  | ¿Cree que los ciudadanos están familiarizados con las estrategias de modernización de la gestión pública implementadas por la Comisaría Pichari - Cusco? | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Corresponsabilidad</b>                            |  |        |   |   |   |   |
| Credibilidad   |  |        |   |   |   |   |
| 5  | ¿Considera que los funcionarios públicos de la comisaría de Pichari son confiables en su labor?  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | ¿La corresponsabilidad de la población en la gestión pública puede mejorar la credibilidad de la comisaría de Pichari?                                   | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Compromiso</b>                                    |  |        |   |   |   |   |
| 7  | ¿Existe compromiso en los funcionarios públicos de la comisaría de Pichari con la modernización de la  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                                 |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|
|                                 | gestión pública?  |   |   |   |   |   |
| 8                               | ¿La corresponsabilidad de la población puede mejorar el compromiso de los funcionarios públicos en la gestión pública en la comisaría de Pichari?                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Concurrencia</b>             |   |   |   |   |   |   |
| Participación                   |   |   |   |   |   |   |
| 9                               | ¿Está Ud. dispuesto a participar en procesos de modernización de la gestión pública en la comisaría de Pichari?   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10                              | ¿Cree que la falta de participación ciudadana puede afectar la implementación de mejoras en la gestión pública en la comisaría de Pichari?                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Deliberación pública            |   |   |   |   |   |   |
| 11                              | ¿Considera que la población de Pichari tiene la oportunidad de participar en procesos de deliberación pública?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12                              | ¿Percibe que la deliberación pública puede mejorar la implementación de mejoras en la gestión pública en la comisaría de Pichari?                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Coordinación</b>             |   |   |   |   |   |   |
| Coordinación intragubernamental |   |   |   |   |   |   |
| 13                              | ¿Los distintos organismos públicos en la comisaría de Pichari trabajan de manera coordinada en la gestión pública?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14                              | ¿Considera que la falta de coordinación intragubernamental puede afectar la implementación de mejoras en la gestión pública en la comisaría de Pichari?             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Coordinación intergubernamental |   |   |   |   |   |   |
| 15                              | ¿Cree que los organismos públicos de diferentes niveles (local, regional, nacional) trabajan de manera coordinada en la gestión pública en la comisaría de Pichari? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16                              | ¿Percibe que la falta de coordinación intergubernamental puede afectar la implementación de mejoras en la gestión pública en la comisaría de Pichari?               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Colaboración</b>             |   |   |   |   |   |   |
| Cooperación                     |   |   |   |   |   |   |
| 17                              | ¿Los funcionarios públicos de la comisaría de Pichari colaboran entre sí para mejorar la gestión pública?   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18                              | ¿La colaboración entre los funcionarios públicos puede optimizar la implementación de mejoras en la gestión pública en la comisaría de Pichari?                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Intervención                    |   |   |   |   |   |   |

|                      |   |   |   |   |   |   |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|
| 19                   | ¿La población de Pichari tiene la oportunidad de intervenir en la gestión pública?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20                   | ¿Considera que la intervención ciudadana puede mejorar la implementación de mejoras en la gestión pública en la comisaría de Pichari? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Comunicación</b>  |   |   |   |   |   |   |
| Transparencia        |   |   |   |   |   |   |
| 21                   | ¿Cree que la gestión pública en la comisaría de Pichari es transparente?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22                   | ¿Considera que la transparencia en la gestión pública puede mejorar la confianza de la población en la comisaría de Pichari?          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Rendición de cuentas |   |   |   |   |   |   |
| 23                   | ¿Los funcionarios públicos en la comisaría de Pichari rinden cuentas sobre su gestión?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24                   | ¿Percibe que la rendición de cuentas puede mejorar la confianza de la población en la gestión pública en la comisaría de Pichari?     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**Anexo 5:** Cuestionario para medir Administración de Recursos Humanos en la Dirección de Recursos Humanos de la Comisaria Pichari-Cusco.

Se solicita su colaboración respondiendo con plena sinceridad el presente cuestionario, siendo el presente de carácter anónimo.

**. Instrucciones**

Se le invita a marcar con una (X) la opción que más se adecue a su respuesta, teniendo en consideración el nivel de la escala y el significado de cada número.

|              |                   |                |                     |                |
|--------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|
| <b>1</b>     | <b>2</b>          | <b>3</b>       | <b>4</b>            | <b>5</b>       |
| <b>Nunca</b> | <b>Casi nunca</b> | <b>A veces</b> | <b>Casi siempre</b> | <b>Siempre</b> |

| Nº  | Ítems   | ESCALA |   |   |   |   |
|---|---|--------|---|---|---|---|
| <b>Variable: Administración de Recursos Humanos</b> |   |        |   |   |   |   |
| <b>Liderazgo centrado en resultados</b>             |   |        |   |   |   |   |
| Trabajo en equipo                                   |   |        |   |   |   |   |
| 1   | ¿Consideras que el liderazgo de tu jefe/a fomenta el trabajo en equipo en tu área?                            | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2   | ¿Estás de acuerdo en que el trabajo en equipo es una prioridad en tu área de trabajo?                         | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Creación de conocimiento                            |   |        |   |   |   |   |
| 3   | ¿Crees que tu área de trabajo fomenta la creación y difusión de nuevos conocimientos y habilidades?           | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4   | ¿Tu jefe/a fomenta la capacitación y el aprendizaje constante en tu área de trabajo?                          | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Dirección basada en control de gestión</b>       |   |        |   |   |   |   |
| Ejecución del plan institucional                    |   |        |   |   |   |   |
| 5   | ¿Se cumple con los objetivos establecidos en el plan institucional en tu área de trabajo?                     | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6   | ¿Estás de acuerdo en que tu área de trabajo cuenta con un plan institucional claro y definido?                | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Desarrollo del objeto social de la institución      |   |        |   |   |   |   |
| 7   | ¿Percibes que tu área de trabajo está alineada con el objeto social de la institución?                        | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8   | ¿Tu jefe/a y/o superiores fomentan el cumplimiento del objeto social de la institución en tu área de trabajo? | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Asignación de recompensas</b>                    |   |        |   |   |   |   |
| Cumplimiento de los objetivos institucionales       |   |        |   |   |   |   |

|   |  |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 9   | ¿Crees que el cumplimiento de los objetivos institucionales se tiene en cuenta en la asignación de recompensas en tu área de trabajo?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10  | ¿La asignación de recompensas en tu área de trabajo se basa en el cumplimiento de los objetivos institucionales?                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Satisfacción de objetivos individuales</b> |  |   |   |   |   |   |
| 11  | ¿Consideras que tu área de trabajo tiene en cuenta tus objetivos y metas individuales en la asignación de recompensas?                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12  | ¿La asignación de recompensas en tu área de trabajo se basa en la satisfacción de los objetivos individuales de los trabajadores?      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Cultura de mejora continua</b>             |  |   |   |   |   |   |
| Participación continua de los trabajadores    |  |   |   |   |   |   |
| 13  | ¿Se fomenta la participación y colaboración de los trabajadores para la mejora continua en tu área de trabajo?                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14  | ¿Estás de acuerdo en que tu área de trabajo cuenta con mecanismos para recoger y valorar las propuestas de mejora de los trabajadores? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Mejora de la imagen institucional             |  |   |   |   |   |   |
| 15  | ¿Percibes que la mejora continua en tu área de trabajo contribuye a mejorar la imagen y reputación de la institución?                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16  | ¿La mejora continua es importante para mantener la imagen y reputación de la institución?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Logro de resultados desafiantes</b>        |  |   |   |   |   |   |
| Alcance de ventajas competitivas              |  |   |   |   |   |   |
| 17  | ¿Consideras que la comisaría Pichari-Cusco ha logrado destacar en comparación con otras comisarías de la región??                      |   |   |   |   |   |
| 18  | ¿La comisaría Pichari-Cusco ha logrado superar los desafíos y obstáculos que se le presentan para mantener la seguridad ciudadana?     |   |   |   |   |   |
| Mejora de productividad y calidad             |  |   |   |   |   |   |
| 19  | ¿La comisaría Pichari-Cusco ha mejorado la eficacia y eficiencia en sus operaciones para mantener la seguridad ciudadana?              |   |   |   |   |   |
| 20  | ¿Crees que la comisaría Pichari-Cusco ha mejorado la calidad de los servicios que brinda a la ciudadanía?                              |   |   |   |   |   |
| <b>Cumplimiento de resultados</b>             |  |   |   |   |   |   |
| Incorporación de tecnología e innovación      |  |   |   |   |   |   |
| 21  | ¿Consideras que la comisaría Pichari-Cusco utiliza tecnología y herramientas innovadoras para mejorar                                  |   |   |   |   |   |

|                                    |   |  |  |  |  |  |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|
|                                    | su desempeño y eficacia?  |  |  |  |  |  |
| 22                                 | ¿La comisaría Pichari-Cusco se mantiene actualizada en cuanto a las últimas tendencias y tecnologías para mantener la seguridad ciudadana?                    |  |  |  |  |  |
| <b>Transmisión de conocimiento</b> |   |  |  |  |  |  |
| 23                                 | ¿Crees que la comisaría Pichari-Cusco cuenta con un equipo de trabajo capacitado y actualizado en las mejores prácticas para mantener la seguridad ciudadana? |  |  |  |  |  |
| 24                                 | ¿La comisaría Pichari-Cusco comparte su conocimiento y experiencia con otras instituciones y organizaciones para mejorar la seguridad ciudadana en la región? |  |  |  |  |  |
| <b>Valor publico</b>               |   |  |  |  |  |  |
| Calidad de la función pública      |   |  |  |  |  |  |
| 25                                 | ¿Percibes que la comisaría Pichari-Cusco es percibida por la ciudadanía como una institución comprometida con la seguridad y el bienestar público?            |  |  |  |  |  |
| 26                                 | ¿Consideras que la comisaría Pichari-Cusco mantiene una imagen positiva y confiable ante la ciudadanía?   |  |  |  |  |  |
| <b>Eficiencia en la gestión</b>    |   |  |  |  |  |  |
| 27                                 | ¿La comisaría Pichari-Cusco utiliza adecuadamente los recursos a su disposición para mantener la seguridad ciudadana?   |  |  |  |  |  |
| 28                                 | ¿La comisaría Pichari-Cusco toma decisiones efectivas y oportunas para prevenir y enfrentar la delincuencia en la región?                                     |  |  |  |  |  |

**Anexo 6:** Guía de observación para clasificar el estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco.

---

| Categoría                                  | Indicadores   | Observaciones |
|--|---|---------------|
| <b>Modernización de la Gestión Pública</b> | - Implementación de tecnologías de la información y comunicación en la gestión pública. |               |
|  | - Uso de sistemas de gestión electrónica de documentos y trámites.                      |               |
|  | - Participación en programas de capacitación en gestión pública.                        |               |
| <b>Administración de Recursos Humanos</b>  | - Existencia de un manual de procedimientos de recursos humanos.                        |               |
|  | - Implementación de políticas de selección y contratación de personal.                  |               |
|  | - Evaluación del desempeño y desarrollo del personal.                                   |               |
|  | - Implementación de programas de bienestar y desarrollo laboral.                        |               |

---

**Anexo 7:** Guía de análisis documental para clasificar el estado actual de la modernización de la gestión pública y la administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco.

| Categoría                           | Tipo de Documento  | Indicadores | Observaciones |
|-------------------------------------|--|-------------|---------------|
| Modernización de la Gestión Pública | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes y programas de modernización de la gestión pública.</li> <li>- Informes de avance y resultados de programas de modernización.</li> <li>- Documentos relacionados con la implementación de tecnologías de la información y comunicación en la gestión pública.</li> </ul> |             |               |
| Administración de Recursos Humanos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuales de procedimientos de recursos humanos.</li> <li>- Políticas y normativas relacionadas con la selección y contratación de personal.</li> <li>- Registros de programas de bienestar y desarrollo laboral implementados.</li> </ul>                                       |             |               |

**Anexo 8:** Validez de cuestionarios por juicio de expertos

## OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### 1. Datos Generales

1.1 Nombre y apellidos del Experto: Raúl Cayllakua Ramirez  
 1.2 Grado académico: Doctor  
 1.3 Profesión: Licenciado en Educación  
 1.4 Centro laboral: DDE Apurímac  
 1.5 Cargo que desempeña: Especialista en Educación  
 1.6 Denominación del instrumento:

Cuestionarios para medir la modernización de la gestión pública y administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco

1.7 Autor del instrumento: Llerena Peña, Diego  
 1.8 Programa de posgrado: Dirección Pública

### 2. Validación

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         |       | X         |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         |       | X         |
| <b>SUMATORIA</b>                          |  |          |      |         |       | X         |
| <b>PARCIAL</b>                            | <b>SUMATORIA</b>   | 30       |      |         |       |           |
| <b>TOTAL</b>                              |  | 30       |      |         |       |           |

**3. Resultados de validación**

3.1 Colaboración total cuantitativa: 30

3.2 Opinión Test aplicable

Favorable      X      Debe mejorar      No favorable     

**3.1. Observaciones:**

Ninguna

---

---

---

---

---

25 de mayo del 2023

  
UNIVERSIDAD DE TACNA  
Escuela de Posgrado de Estudios Avanzados  
**Dr. Raúl Cayllahua Ramírez**  
Especialista Educación Matemática  
MATEMÁTICA

Firma

## OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### 1. Datos Generales

1.1 Nombre y apellidos del Experto: Nelly Tora Inablos  
 1.2 Grado académico: Magister en  
 1.3 Profesión: Docente  
 1.4 Centro laboral: I.E. Esther Roberto Gamero  
 1.5 Cargo que desempeña: Docente  
 1.6 Denominación del instrumento:

Questionarios para medir la modernización de la gestión pública y administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco

1.7 Autor del instrumento: Llerena Peña, Diego  
 1.8 Programa de posgrado: Dirección Pública

### 2. Validación

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         |       | X         |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         |       | X         |
| PARCIAL                                   | SUMATORIA  |          |      |         |       | X         |
| TOTAL                                     | SUMATORIA  | 30       |      |         |       |           |

**3. Resultados de validación**

3.1 Colaboración total cuantitativa: 30  
3.2 Opinión Test aplicable

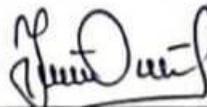
Favorable X Debe mejorar . No favorable

**3.1. Observaciones:**

Ninguna

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

25 de mayo del 2023



Firma

Máster en Administración  
de la Educación

4253329D

## OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### 1. Datos Generales

- 1.1 Nombre y apellidos del Experto: Santos Apolinar Ferro Caituro  
 1.2 Grado académico: Doctor  
 1.3 Profesión: Contador Público Colegiado  
 1.4 Centro laboral: Universidad Tecnológica de los Andes.  
 1.5 Cargo que desempeña: Docente  
 1.6 Denominación del instrumento:

Questionarios para medir la modernización de la gestión pública y administración de recursos humanos en la Comisaría Pichari-Cusco

- 1.7 Autor del instrumento: Llerena Peña, Diego  
 1.8 Programa de posgrado: Dirección Pública

### 2. Validación

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>Sobre los ítems del instrumento                                 | Muy Malo | Malo | Regular | Bueno | Muy Bueno |
|---|--|----------|------|---------|-------|-----------|
|   |  | 1        | 2    | 3       | 4     | 5         |
| 1. CLARIDAD                               | Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión          |          |      |         |       | X         |
| 2. OBJETIVIDAD                            | Están expresados en conductas observables, medibles                          |          |      |         |       | X         |
| 3. CONSISTENCIA                           | Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría    |          |      |         |       | X         |
| 4. COHERENCIA                             | Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable         |          |      |         |       | X         |
| 5. PERTINENCIA                            | Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados                    |          |      |         |       | X         |
| 6. SUFICIENCIA                            | Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento |          |      |         |       | X         |
| <b>SUMATORIA</b>                          |  |          |      |         |       | X         |
| <b>PARCIAL</b>                            | <b>SUMATORIA</b>   | 30       |      |         |       |           |
| <b>TOTAL</b>                              |  |          |      |         |       |           |

**3. Resultados de validación**

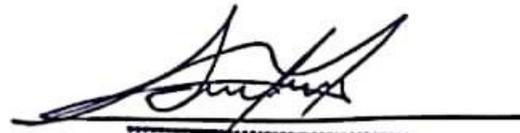
3.1 Colaboración total cuantitativa: 30  
3.2 Opinión Test aplicable

Favorable   X   Debe mejorar            No favorable           

**3.1. Observaciones:**

Ninguna  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

25 de mayo del 2023

  
C.P.C. Santos Firma Ferro Carril  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN