

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
ESCUELA DE POSTGRADO



**LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA
GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
TRUJILLO-2017**

TESIS
**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN EN RECURSOS
HUMANOS**

AUTOR:

Paredes Cruz, Francisco Mauro

ASESOR:

Reyes Contreras, Marco Antonio

F-Sust: 15 de Marzo del 2019

Trujillo – Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios

Gracias por estar presente en cada momento de mi vida, por tu bendición, el saber guiarme por el buen camino, brindarme las fuerzas y sabiduría que han permitido la realización de esta tesis.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar eterna gratitud a mi madre Santos Cristina de la Cruz Salvador, por el apoyo brindado sobre todo para la culminación de esta maestría.

A mi hija Jerely Rosseli Paredes Gamboa, por ser la razón fundamental de motivación y fuente permanente en esta obstante lucha de superación.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se ha realizado con el propósito de determinar cómo los lineamientos de Políticas Públicas, inciden en la optimización de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo. El problema estuvo enfocado de la siguiente manera: ¿Cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017?. La Población muestral de la presente investigación estuvo constituido por todas las gerencias de la Municipalidad Provincial de Trujillo, año 2017, se utilizó el diseño lineal, con observación antes y después de aplicar los nuevos lineamientos de políticas públicas, empleando como instrumentos la entrevista, análisis documental y guía de observación; los cuales sirvieron para determinar cómo los nuevos Lineamientos de Políticas Públicas inciden en la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos.

PALABRAS CLAVES: Políticas Públicas, gestión por competencias, lineamientos.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to determine how Public Policy guidelines affect the management of competencies by the Human Resources Management of the Provincial Municipality of Trujillo. The problem was focused in the following way: ¿How the guidelines of public policies optimize the management by competencies of the Human Resources Management in the Provincial Municipality of Trujillo-2017?. The sample population of the present investigation was constituted by all the managements of the Provincial Municipality of Trujillo, year 2017, the linear design was used, with observation before and after applying the new guidelines of public policies, using as instruments the interview, analysis documentary and observation guide; which served to determine how the new Public Policy Guidelines affect the management by competencies of the Human Resources Management.

KEYWORDS: Public Policies, management by competences, guidelines.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE.....	vi
Índice de Tablas.....	viii
CAPITULO I INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 Planteamiento del Problema.....	10
1.2 Antecedentes.....	12
1.3 Justificación.....	17
1.4 Limitaciones.....	18
1.5 Enunciado del Problema.....	18
1.6 Objetivos.....	18
1.7 Hipótesis.....	19
1.8 Marco Teórico.....	20
CAPITULO II MARCO REFERENCIAL DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO.....	37
2.1 Reseña de la Entidad.....	38
2.2 Organigrama.....	39
2.3 Gerencia de Recursos Humanos.....	40
2.4 Misión.....	41
2.5 Funciones Generales.....	41
2.6 Funciones Específicas.....	43
CAPITULO III MATERIALES Y METODOS.....	58
3.1 Material.....	59
3.1.1 Población.....	59
3.1.2 Muestra.....	59

3.2	Métodos.....	59
3.2.1	Diseño de Investigación.....	59
3.2.2	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	60
3.2.3	Procesamiento y Análisis de datos.....	60
3.2.4	Variables y Operacionalización de las Variables.....	62
CAPITULO IV RESULTADOS.....		63
4.1	Resultados.....	64
CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		105
5.1	Discusión de Resultados.....	106
CAPITULO VI PROPUESTA.....		111
6.1	Propuesta.....	112
CONCLUSIONES.....		117
RECOMENDACIONES.....		119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		120
ANEXOS.....		123
	Anexo N° 1: Entrevista al Sub Gerente de Planeamiento.....	124
	Anexo N° 2: Plan Operativo Institucional.....	127
	Anexo N° 3: Presupuesto Institucional.....	128
	Anexo N° 4: Manual de Procedimientos Administrativos.....	129
	Anexo N° 5: Manual de Organización y Funciones.....	130
	Anexo N° 6: Entrevista al Gerente de Recursos Humanos.....	135
	Anexo N° 7: Manual de Perfil de Puestos.....	137
	Anexo N° 8: Competencias.....	141
	Anexo N° 9: Validación de Instrumento.....	142

ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla N° 01 Administración de Recursos humanos por nivel remunerativo.....	66
Tabla N° 02 Actividades Operativas del Plan Operativo Institucional.....	68
Tabla N° 03 Asignación Presupuestaria de la Gerencia de Recursos Humanos.....	69
Tabla N° 04 Licencia del Trabajador a cuenta de vacaciones.....	71
Tabla N° 05 Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones.....	74
Tabla N° 06 Reconocimiento o acumulación por tiempo de servicios.....	76
Tabla N° 07 Perfil de competencia de la Gerencia de Recursos Humanos.....	79
Tabla N° 08 Proceso del Sistema de Remuneraciones del personal.....	83
Tabla N° 09 Articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos.....	85
Tabla N° 10 Licencia del Trabajador a cuenta de vacaciones.....	88
Tabla N° 11 Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones.....	90
Tabla N° 12 Reconocimiento o acumulación por Tiempo de Servicios.....	92
Tabla N° 13 Diagnóstico de competencias de la Gerencia de Recursos Humanos.....	95
Tabla N° 14 Política de Planificación y Gestión de Personal.....	100
Tabla N° 15 Formulación de Planes.....	101
Tabla N° 16 Gestión de Procesos.....	102
Tabla N° 17 Gestión por Competencias.....	103

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Desde hace décadas, las políticas gubernamentales en la mayor parte han generado resultados poco satisfactorios para la sociedad; esta situación no ha favorecido el crecimiento a nivel socioeconómico, político y cultural. La sociedad actual, reclama un rescate de los valores éticos como soporte de la planificación para el desarrollo, que permita que las entidades del estado cumplan con el rol de su creación.

A nivel nacional, las gerencias de recursos humanos de la municipalidades provinciales, tiene aspectos comunes en materia de personal, siendo uno de los principales factores que afectan el gestionar del recurso humano, el bajo nivel remunerativo, esto conlleva que el personal, no efectúe el desempeño de sus funciones en forma equitativa y con dedicación exclusiva, teniendo en cuenta que su preocupación es la parte económica, por lo que se dedican a realizar labores externas que conllevan a cometer actos de corrupción, asimismo, se observa que los trabajadores no son capacitados en temas referentes a las labores asignadas. En cuanto al clima organizacional, en esta municipalidad provincial, el ambiente de trabajo no es ideal. Es decir, que existen factores limitados que contribuyan a generar un buen ambiente organizacional, tales como; ambiente de trabajo con espacios muy reducidos y equipos de cómputo obsoletos, generando un mal desenvolvimiento de cada uno de los trabajadores. Finalmente, la productividad funcional de los colaboradores de la entidad, no es el adecuado. Por variados aspectos indicados en líneas anteriores y que se reflejan en el mal desempeño y una

ineficiente gestión edil, incumpliendo las expectativas de la ciudadanía. Esto implica, la necesidad de brindar mejores condiciones necesarias al trabajador de esta institución, que son aspectos influyentes en el ambiente de la organización. Determinando el desarrollo laboral de los trabajadores, reflejándose ello, en la gestión del gobierno local. Martínez y Martínez (2009), afirman que “El ambiente laboral, está constituido por las condiciones externas al trabajador que pueden influir en su desempeño, tales como; la estructura de la organización, el entorno físico, el ambiente socio-laboral y las condiciones tecnológicas que enmarcan su trabajo”. (p. 6)

El ámbito en donde se desarrolla la investigación, es el gobierno local Provincial de Trujillo. En esta entidad, existen una serie de aspectos inadecuados en materia de personal, como por ejemplo; mejorar las condiciones del entorno laboral, capacitación al personal en temas acorde a las funciones que realizan, adecuación del personal en puestos idóneos de acuerdo a su formación profesional y experiencia, un clima organizacional con la dotación de ambientes físicos como; infraestructura y distribución adecuada de espacios, estos aspectos no son favorables dentro de la institución; asimismo, la estructura organizacional, la normativa que regula esta institución, como los instrumentos de gestión; MOF, ROF, CAP, así como, el maltrato al personal, al no cumplir oportunamente con los beneficios remunerativos que le corresponden en los plazos establecidos. En este sentido, el recurso humano, no es valorado y resaltado como un elemento esencial dentro de la institución. Es decir, los colaboradores necesitan condiciones mínimas para el buen desarrollo sus funciones y por ende contribuir a una buena gestión municipal. Chiavenato (2017), afirma

que “Las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc.” (p. 9)

El propósito de este trabajo de investigación, es elaborar una propuesta con nuevos lineamientos de Políticas Públicas: Planificación y Gestión de Personal, Formulación de planes y articulación con el presupuesto, políticas de gestión a través de la simplificación de procesos y la Gestión por competencias en la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

1.2 Antecedentes:

1.2.1 A Nivel Internacional

Alexander, Rivas, Velado (2013). Realizó la investigación: *Propuesta de Gestión por Competencias para el Nivel Gerencial, en la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Rovira I Virgili. Tarragona, España. En esta Investigación, se utilizó la metodología Descriptiva, llegando a la conclusión que, según la información obtenida, a través de las técnicas e instrumentos aplicados durante la presente investigación, la Dirección General de Impuestos Internos, DGII, no tiene un esquema de administración basado en competencias de personal. Así mismo recomienda, seguir investigando o profundizar estudios en materia de personal, tales como; mejorar la calidad,

rapidez, precisión y en la resolución de temas de cada área estratégica en las organizaciones.

Fernández (2011). Realizó la investigación de: *Gestión de Recursos humanos por competencias laborales en la Secretaría de Inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado Guatemalteco*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad de San Carlos. Guatemala. En esta Investigación, se utilizó la metodología Exploratoria, llegando a la conclusión que, demuestra su hipótesis de carencia de un esquema organizativo de administración de personal por competencias, debido a que no contribuye a incrementar el desarrollo de labores del personal de la unidad organizativa investigada. Así mismo recomienda profundizar las investigaciones sobre este tema, ya que el mandato jurídico legal, le exige a este organismo de inteligencia de Estado, ir a la vanguardia para prevenir cualquier situación que ponga en peligro la seguridad de la Nación y la gobernabilidad.

Granada (2015) realizó la siguiente investigación: *Análisis de las dinámicas y procesos para la gestión del conocimiento en la alcaldía de Manizales*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Autónoma de Manizales, Manizales. Colombia. En esta Investigación, se utilizó la metodología Descriptiva Exploratoria, llegando a la conclusión que, aunque la entidad no ha formulado políticas concretas

que orienten el proceso de formación y capacitación para la gestión del conocimiento, si cuenta con un Plan Institucional de capacitación bajo el modelo de gestión por competencias por cierto limitado a las disposiciones legales, y regido por el Manual de Funciones para el desempeño de los diferentes cargos. Así mismo recomienda que las encuestas, se extendieran a todo el personal de la entidad incluyendo los funcionarios de vinculación temporal.

1.2.2 A Nivel Nacional

Alvarado (2015), Realizó la siguiente investigación: *El Talento Humano por Competencias y las Administración del Servicio de Administración Tributaria SAT-Cajamarca*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, Perú. En esta Investigación, se utilizó la metodología hipotético Deductivo, llegando a la conclusión que, las competencias que se trabajó en el Servicio de Administración Tributario SAT Cajamarca en la gestión de Talento humano por medio de competencias, fue la de Reclutamiento, Selección, Ubicación y Salida, que logró incrementar los valores de cumplimientos de 28.6% (sin competencias) a 82.1% (con competencias). Así mismo recomienda investigar en relación al personal de cargos superiores, que conduzca al personal en función de las competencias identificadas, y lleve a cabo la manera de desarrollar dichas competencias.

Cuadros (2012). Realizó la siguiente investigación: *Modelo para el diseño de perfil de puesto basado en competencias: caso puestos administrativos de una Universidad Pública*, en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Ingeniería. Lima, Perú. En esta Investigación, se utilizó la metodología Descriptiva, llegando a la conclusión que, el contar con un buen perfil del puesto, basado en competencias, es un buen paso, pero no es suficiente. Es necesario proyectar los siguientes pasos, para lo cual se pueden establecer comisiones internas en las universidades. Así mismo sugiere la continuación de otros trabajos de investigación o tesis complementarios al presente, a través de la realización de diseños de programas de capacitación basados en competencias.

Faustino (2015). Realizó la siguiente investigación: *La administración de los Recursos Humanos y su relación con el nivel de competitividad de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Tacna - 2013*, en la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, Perú. En esta Investigación se utilizó la metodología Descriptiva, llegando a la conclusión que, que el grado de capacidades de los trabajadores del gobierno local de Tacna, obtuvo una puntuación promedio de 2.32; teniendo desviación típica de 1,16, permitiendo calificarlo como BAJO". Así mismo sugiere profundizar estudios sobre, el reto de cambiar la concepción de la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos.

1.2.3 A Nivel Local

Rodríguez (2016) investigó lo siguiente: *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa PROMAS S.R.L*, de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Concluyendo en lo siguiente: mediante el Modelo de Gestión por Competencias se ha logrado determinar las habilidades, conocimientos y destrezas de cada puesto de trabajo de la Empresa PROMAS S.R.L, de la ciudad de Trujillo.

Sandoval (2014). Realizó la siguiente investigación: *La Estructura Orgánica y Funcional y su relación con la gestión integrada por capacidades y competencia de los Recursos Humanos en el ámbito de la Autoridad Nacional del Agua*, de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú. En esta Investigación se utilizó la metodología Aplicada, llegando a la siguiente conclusión: Los esquemas de administración de la estructura orgánica y funcional permite realizar una gestión integrada basada en el mejoramiento de los recursos humanos capacitados y con mejores competencias. Así mismo se recomienda a las organizaciones estatales que tomen interés en mejorar el presente estudio, lo que redundará en un mejor servicio de las entidades del Estado, a favor de las comunidades.

1.3 Justificación

a) Justificación Teórica:

El trabajo de investigación ayudará a conocer los lineamientos de políticas establecidos en los Gobiernos Locales y competencias de los colaboradores de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

b) Justificación Práctica:

La presente investigación, permitirá conocer la adopción de lineamientos de políticas públicas y la gestión que desarrolla la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo, a fin de lograr los objetivos en base a las competencias que aplican en cada una de sus actividades.

c) Justificación Metodológica:

El aporte metodológico de la presente investigación, es que servirá de base para futuras investigaciones, en relación a los nuevos lineamientos de políticas públicas en la gestión por competencias en el sector público.

d) Justificación Social:

El presente trabajo de investigación beneficiará a los Titulares, funcionarios y trabajadores de las diversas organizaciones del sector público relacionado con las políticas públicas.

1.4 Limitaciones

Hacemos constatar que en el desarrollo del presente trabajo de investigación se encontraron las siguientes limitaciones:

En primer lugar, el poco interés y la falta de disponibilidad de tiempo de los funcionarios y especialistas en brindar información y detallar en las encuestas, aduciendo estar ocupados por la recarga laboral.

En segundo lugar, la Municipalidad Provincial de Trujillo por ser una entidad pública, la aplicación de la presente propuesta requiere de la aprobación por parte de los Órganos de Gobierno.

1.5 Enunciado del Problema

¿Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017?

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Determinar si los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Evaluar los lineamientos de políticas públicas en los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

- Diagnosticar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.
- Elaborar nuevos lineamientos de políticas para los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.
- Validar los nuevos lineamientos de políticas en la optimización de la Gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

1.7 Hipótesis

Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

1.8 Marco Teórico

La presente investigación se encuentra fundamentada teóricamente, en los siguientes paradigmas:

1.8.1 Lineamientos de Políticas Públicas.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2016), establece el Primer Subsistema: Planificación de políticas de Recursos Humanos, como herramienta que permite organizar la gestión interna de Recursos humanos en congruencia con los objetivos estratégicos de las Oficinas de Recursos Humanos de la entidad. Asimismo, permite definir políticas, directivas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral en temas relacionados a recursos humanos.

Este subsistema pese a la amplitud de su formulación debe ser entendido como el aporte que brinda la herramienta de gestión de recursos humanos en general a lograr la eficiencia y eficacia de la entidad. La eficacia se encuentra relacionada a la consecución de metas tangibles (como, por ejemplo: lograr determinado número de atenciones a resolver un número concreto de casos en un tiempo determinado), mientras que la eficiencia se encuentra vinculada al empleo adecuado de los recursos disponibles por cada entidad pública u organización para la consecución de los fines institucionales. (p. 49)

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2013), en el marco de la Modernización del Estado, plantea incorporar lineamientos de las Políticas Públicas, los Planes Estratégicos

Institucionales y los Planes Operativos en la optimización de resultados de la gestión pública.

A nivel de los tres niveles de gobierno, se han establecido lineamientos, a fin de elaborar políticas institucionales y planes organizacionales en el contexto del planeamiento estratégico para la eficiencia de la gestión pública.

El CEPLAN (2013), ha procedido a desarrollar actividades en interacción con los entes Regionales y Locales, Universidades Públicas, entes de Investigación y encuentros regionales de concertación, a fin de promover la formulación de los planes organizacionales con información estandarizada, de esta manera, los organismos de los tres niveles de gobierno, obtendrán asistencia técnica y normatividad que la utilizarán como referencia para la elaboración del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo Institucional.(p. 37)

Progresivamente, el CEPLAN brindará información a los municipios locales y provinciales, para asesorar en la elaboración de sus políticas y planes integrales, según los regulado en el artículo 73 de la Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.

Las políticas nacionales, son documentos elaborados por los ministerios, que dan sustento a la acción pública. Las entidades del estado recogen sus objetivos, lineamientos y logros a través de la articulación de las Políticas sectoriales o multisectoriales, Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), Plan Estratégico Multisectorial (PEM); y el Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan

Operativo Institucional (POI) en forma concordante con las categorías presupuestales (Programas Presupuestales, Acciones Centrales y APNOP).

El proceso para la elaboración de una política nacional, el ministerio, debe requerir la participación activa de los servidores públicos involucrados en dar solución a la problemática identificada, debiendo diseñar un plan de trabajo, donde deben establecerse los plazos y una secuencia que debe contener una metodología, donde se establezcan un conjunto de técnicas, herramientas e instrumentos seleccionados que permitan reunir datos necesarios y suficientes para llegar con mayor proximidad sobre las causas, efectos o soluciones del problema público.

Para la elaboración de las políticas nacionales, se requiere la participación transversal en todo el proceso de diseño y de formulación con la identificación de los actores en el territorio, especialmente de la sociedad civil que están directa o indirectamente relacionados con la problemática identificada en la política.

Los actores de la sociedad civil, pueden ser identificados de forma individual o colectiva (organizaciones, instituciones), quien cumple un rol importante para el logro de consensos y compromisos en la etapa de implementación de política para ´posteriormente solicitar asistencia técnica del Centro Nacional de Planeamiento mediante comunicación escrita o por correo electrónico a fin de revisar la

propuesta final del documento de política hasta conseguir la opinión técnica favorable hasta su aprobación.

Los tres niveles de gobierno, deben de desarrollar sus capacidades enmarcadas en políticas sectoriales propias de su responsabilidad, cuya rectoría debe comprender diversos estándares de cobertura y eficiente calidad de los servicios a favor de la población; así como, lograr el financiamiento para la consecución de resultados; organizar y sistematizar información para la evaluación y análisis de la buenas prácticas laborales y gestión de los insumos logísticos dentro de las normas y políticas nacionales.

1.8.1.1 Cuadro de Asignación de Personal

Según Soria (2011), el Cuadro de Asignación de Personal es un instrumento normativo de gestión que clasifica cada uno de los cargos/puestos de trabajo, de acuerdo al nivel adquirido en los procesos de contratación, nombramientos y ascensos efectuados en la entidad, mediante concurso público.

Considera al personal que tenga vínculo laboral al amparo de los Decretos Legislativos 276 y 728, a los que ubica en los grupos de funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares.

En el Cuadro de Asignación de Personal se consideran las plazas o puestos de trabajo del personal permanente

del régimen público (empleados) o régimen privado (obreros) a cargo de las municipalidades. (p. 91)

1.8.1.2 Planeamiento Estratégico Institucional

Es una herramienta de gestión, que define la estrategia de la entidad para el logro de sus propósitos, contiene políticas y acciones estratégicas para un periodo mínimo de tres (03) años.

El Titular del pliego, es responsable de la autorización, ejecución, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico Institucional, en concordancia a las políticas nacionales, sectoriales y territoriales. El Titular del ente, designa un comité planificador estratégico, en el que participan las autoridades superiores y los profesionales a cargo de las Gerencias, Sub Gerencias y Jefes de Unidad o jefaturas, según la organización estructural del ente.

La comisión, se encarga de elaborar la misión del ente, dentro del contexto de las atribuciones y labores establecidas en la normativa de fundación y acorde a las políticas, planes nacionales y territoriales.

Posteriormente, las Gerencias, Sub Gerencias, Jefes de Unidad teniendo en consideración las carencias y exigencias necesarias de la ciudadanía, contenidas en los planes de expansión sostenido, proceden a formular los Objetivos Estratégicos Institucionales de acuerdo a los

lineamientos establecidos por CEPLAN, los mismos que consideraran como mínimo un indicador que contribuya a medir el nivel de logro, luego se definen las Acciones Estratégicas Institucionales para los Objetivos Estratégicos Institucionales señalando al público objetivo, a fin de brindar los recursos que le competen otorgar. La normativa que regula los procedimientos, es la autoridad legal que la institución ha recibido, datos recopilados con respecto a las prioridades de la población, así como, las obligaciones aceptadas por la entidad para el periodo de su gestión. El proceso siguiente, es identificar la envergadura de las fisuras de agrado, entorno y calidad existente entre la demanda poblacional y la oferta de los recursos públicos que le compete brindar al ente.

Según el Centro Nacional de Planeamiento (CEPLAN, 2013), establece que las instituciones del sector público diseñarán un Plan Estratégico Institucional, que orienta sus acciones para el logro de los objetivos fijados en los lineamientos institucionales y en el contexto de los lineamientos nacionales y territoriales.

El Plan Estratégico Institucional, es una herramienta de administración que permite identificar las estrategias de la entidad para la consecución de sus propósitos, en un lapso no menor de 3 años, mediante sugerencias

elaboradas para contribuir a un mejor desarrollo de la ciudadanía, a la que se debe y por ende lograr su propósito.

1.8.1.3 Planeamiento Operativo Institucional

Es un instrumento de administración, que se constituye como una herramienta, que contribuye a poner en funcionamiento las estrategias institucionales.

El Plan Operativo Institucional, es un documento que contiene la matriz de los objetivos estratégicos y acciones estratégicas del Plan Estratégico Institucional y están enlazados al centro de costo que forman parte del diseño orgánico de la Institución.

Los Centros de Costos durante la programación, definen claramente las actividades operativas que llevarán a cabo durante el año fiscal siguiente, las mismas que deberán ser prioritarias que permitan cumplir a la consecución de resultados finales a favor de la ciudadanía; para ello la Unidad Orgánica responsable debe dotar de presupuesto a cada una de ellas a fin de lograr el impacto correspondiente relacionándolo con el presupuesto de la institución fijando claramente las categorías presupuestarias acorde a los lineamientos establecidos.

En una de las fases para la formulación del Plan Operativo Institucional, se definen claramente los bienes y

servicios a través del Cuadro de Necesidades utilizando el aplicativo correspondiente que permitan articular y sustentar el marco presupuestal de cada centro de costos y en casos particulares se efectúan los ajustes correspondientes que permitan su cuantificación equilibrada.

Se debe tener en cuenta, que las inversiones que programen las unidades orgánicas a través del Presupuesto Participativo, deben de reflejarse de manera idónea en el Plan operativo Institucional conjuntamente con las inversiones de vehículos, maquinaria y equipo que requieran las diferentes áreas de la institución para cumplir con el logro de las actividades programadas.

La elaboración del Plan Operativo, consiste en procedimientos que contribuyen alcanzar objetivos intermedios, los mismos que conducen al logro de los resultados finales y por ende destinar los recursos en cada una de las fases del proceso. Los planes operativos, se elaboran más específicos que los estratégicos y consisten en la definición de metas anuales en general, siendo su alcance, direccionar la administración de los recursos con la consecución de los logros esperados permitiendo mayores beneficios a la población.

1.8.1.4 Presupuesto Por Resultados

Es una herramienta, que sintetiza la disponibilidad de recursos para los entes orgánicos de la institución. Toda vez que los recursos son limitados y tienen que ser distribuidos en forma racional, el presupuesto contiene la asignación de recursos y constituye el reflejo financiero de las políticas públicas.

El presupuesto de ingresos y gastos, organizados según los clasificadores presupuestarios. El clasificador de gastos tiene relación directa a la entrega de recursos públicos para solventar las actividades del gobierno. Los recursos que se proporcionan a la ciudadanía, están considerados dentro del presupuesto de gastos.

La formulación de un presupuesto, se efectúa a través de procedimientos planificados y organizados en un proceso anual y contiene una programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, que se caracterizan por tener plazos y procedimientos pre diseñado.

La política de Modernización de la administración Pública, contribuye a la reorganización del proceso presupuestal que implementa la Dirección General de Presupuesto Público; de manera especial lo referente a la eficiencia y eficacia de la administración. Los progresos generados por el Ministerio de Economía y Finanzas, se orientan a concatenar tres objetivos:

- Estabilizar el orden fiscal.
- Contribuir a la buena entrega de recursos; y
- Elevar la mejora del gasto, garantizando eficiencia y eficacia en las actividades; planteando lo siguiente:
 - Mediante los Programas Presupuestales, se logrará mejor relación del presupuesto con los lineamientos públicos contenidas en el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional.
 - Promover acciones orientadas a la entrega de recursos a diferentes unidades orgánicas de la entidad a fin de obtener evidencia con los productos que se brinden, lograrían resultados en el otorgamiento de los servicios a la ciudadanía.
 - Usar mediciones de logro ayudados con evaluaciones independientes de la administración de los recursos. Con la finalidad de supervisar y analizar el otorgamiento de los recursos, se materializa de acuerdo a las necesidades contenidas a nivel sectorial y territorial; evaluar con transparencia, eficacia y eficiencia, como las instituciones abastecen los recursos y obtienen los beneficios que la población requiere.
 - Planificar la consecución de metas con proyección a mediano plazo, estableciendo la cautela de los

recursos indispensables para llevarlos a realidad, siendo consistentes con las asignaciones generales de gasto preestablecido.

1.8.1.5 Manual de Procedimientos

Según Soria (2011), el Manual de Procedimientos es un documento descriptivo y de sistematización normativa. Tiene también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada las acciones que se siguen en la ejecución de procesos generados para el cumplimiento de las funciones. Deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos que regulan el funcionamiento de la entidad. (p. 193)

1.8.2 Gestión por Competencias de los Recursos Humanos.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2016), se definen las Competencias como los factores de evaluación "referidos al comportamiento del servidor, sobre los cuales se califican aspectos conductuales del servidor civil en relación tanto a la ejecución de la misión y a las funciones de su puesto, como al cumplimiento de las metas establecidas". Las competencias son características subyacentes a la persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo. (p. 9)

Según Chiavenato (2007), la competencia de un ser humano, es la preparación para desenvolverse en variadas circunstancias originando recursos físicos y no físicos. No basta contar con colaboradores. Es imprescindible una organización que permita un clima para impulsar a las personas y utilizar sus talentos. En tal sentido, el talento de las personas, se constituye por las capacidades y cualidades innatas de los seres humanos. El uso pleno necesita una plataforma organizativa eficiente y una conciencia iniciadora y participativa. (p. 37)

Dessler y Varela (2007), las competencias vienen hacer como las características demostrables en una persona, que contribuyen a su desempeño. En este sentido, las competencias de cargos, son comportamientos observables y factibles de ser medibles como función de una labor. Es factible manifestar que, la evaluación de cargos establecidos en competencias, viene a ser la descripción del cargo en condiciones de competencias conductuales, fiables y observables (aptitudes, habilidades y/o destrezas), que el colaborador que desarrolla un cargo, debe realizar para el cumplimiento de sus labores. Lo anteriormente indicado, es lo contrario a lo convencional, que analiza el cargo en función de compromisos y deberes. (p. 89)

Martínez y Martínez (2009), señalan que la competencia, viene hacer la habilidad de un trabajador para desenvolverse

eficientemente en un puesto de trabajo y en entorno laboral beneficioso. En tal sentido, es una cualidad personal intransferible y se refleja en el desarrollo de sus labores, con una medición aceptable de calidad y entorno agradable. En consecuencia, una persona puede ser competente para desarrollar una determinada labor y no para otra. El entorno de trabajo, se ve influenciado por situaciones exteriores al colaborador, que pueden afectar su desarrollo laboral, tales como; la forma de la organización, el contexto físico, el clima socio-laboral y los factores tecnológicos que contribuyen a su labor. El trabajo competente de una persona, se evalúa dependiendo del tipo de labor que desarrolla y teniendo en consideración la formación o experticia que tiene en un determinado cargo o puesto de trabajo. Spencer y Spencer, definen a una competencia como: una atribución innata del ser humano, asociada a un indicador de desempeño superior en una labor o contexto. Es por ello que el desempeño, se entiende como la conducta del ser humano, en un contexto fijado por normativa y propósitos inherentes a un ente. (p. 6)

La capacidad de un ser humano, se puede analizar en labores simuladas, siendo en este caso una competencia observada. Paralelamente, una habilidad es posible evaluar a través de elementos que interviene en la conducta de manera indirecta, estableciendo aspectos influyentes en el desenvolvimiento de cada ser humano, determinándose por ende una competencia inferida. En

tal sentido, hay mayor confianza en la evaluación de las habilidades de las personas, de acuerdo a su desenvolvimiento, implicando antelada mente señalar las conductas sobresalientes en sus labores, siendo dificultoso establecer los aspectos que garanticen un desarrollo laboral productivo.

1.8.2.1 Perfil del Cargo del Personal

Según Soria (2011) el perfil de cargo describe los atributos y exigencias. Establece los requisitos mínimos del puesto/cargo que serán cubiertos por los postulantes en el ámbito de estudios generales, la capacitación y especialización para el puesto, así como la experiencia previa acumulada para su ejercicio. (p. 193)

1.8.2.2 Componentes de las Competencias

- **Nombre de la competencia:** Denominación asignada a la competencia que debe representar los comportamientos asociados a los directivos públicos.
- **Definición de la competencia:** descripción del concepto que representa la competencia.
- **Nivel:** Grado de desarrollo de la competencia.
- **Descripción del Nivel:** descripción general que representa cada uno de los niveles de la competencia esperada del directivo público.

- **Indicadores Conductuales:** descripción de comportamientos que definen una competencia asociada a cada nivel establecido. (p. 7)

1.8.2.3 Tipos de Competencias

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2016), ha definido las competencias necesarias para ser aplicadas en el Modelo de Gestión de los Recursos Humanos:

- **Competencias Transversales del Servicio Civil:** son aquellas competencias aplicables a todos los servidores públicos del Estado, sin distinción de la entidad, nivel o puesto que desempeñen.

Las competencias Transversales son:

Vocación del Servicio: Capacidad de actuar escuchando y entendiendo al usuario interno y externo, valorando sus requerimientos y necesidades y brindado una respuesta efectiva, oportuna y cordial.

Orientación a Resultados: Capacidad de orientar las acciones a la consecución de metas individuales y objetivos institucionales, asegurando estándares de calidad e identificando oportunidades de mejora.

Trabajo en equipo: Capacidad de generar relaciones de trabajo positivas, colaborativas y de confianza, compartiendo información, actuando de manera coordinada e integrando los propios esfuerzos con los del equipo y el de otras áreas o entidades, para el logro de objetivos institucionales.

- **Competencias Genéricas del grupo de Directivos Públicos:** Son aquellas competencias que están directamente relacionadas con el puesto y la función del segmento directivo.

Las competencias genéricas del grupo de Directivos Públicos son:

Articulación con el entorno político: Es la capacidad de tener comprensión del contexto sociopolítico del país y el impacto que tiene la institución, influyendo en las decisiones que se toman a nivel de políticas públicas con conciencia de sus consecuencias sobre las necesidades específicas de los ciudadanos.

Visión Estratégica: Es la capacidad para percibir escenarios futuros, así como definir una perspectiva a largo plazo alineada con los objetivos organizacionales que le

permita anticipar circunstancias, sortear obstáculos, calcular riesgos y planear acciones.

Capacidad de Gestión: Habilidad para gestionar los sistemas administrativos. Asimismo, involucra la capacidad de administrar el uso de los recursos para garantizar el cumplimiento de los objetivos. (p. 8)

CAPÍTULO II

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO

2.1 RESEÑA DE LA ENTIDAD

Las municipalidades, son órganos de gobierno local que se ejercen en las circunscripciones provinciales y distritales de cada una de las regiones del país, con las atribuciones, competencias y funciones que les asigna la Constitución Política, la Ley Orgánica de Municipalidades y la presente Ley.

Trujillo, fue una de las primeras ciudades fundadas por los conquistadores españoles de América, fue don Diego de Almagro, quien el 06 de diciembre de 1534, fundó la Villa de Trujillo en homenaje a la ciudad natal de Francisco Pizarro; Trujillo de Extremadura.

Al año siguiente, Pizarro oficializó la fundación de la ciudad el 05 de marzo de 1535 y la llamó “Ciudad de Trujillo de Nueva Castilla”. En esa oportunidad, se realizó el trazo de la ciudad, el cual se mantiene hasta la actualidad y se repartieron los primeros 31 solares a los vecinos fundadores. En 1537, el 23 de noviembre, el Rey Carlos I de España le confiere mediante Real Cédula el título de Ciudad y le entrega su escudo de armas, que también se mantiene hasta la actualidad y se conserva en la Casa de la Emancipación.

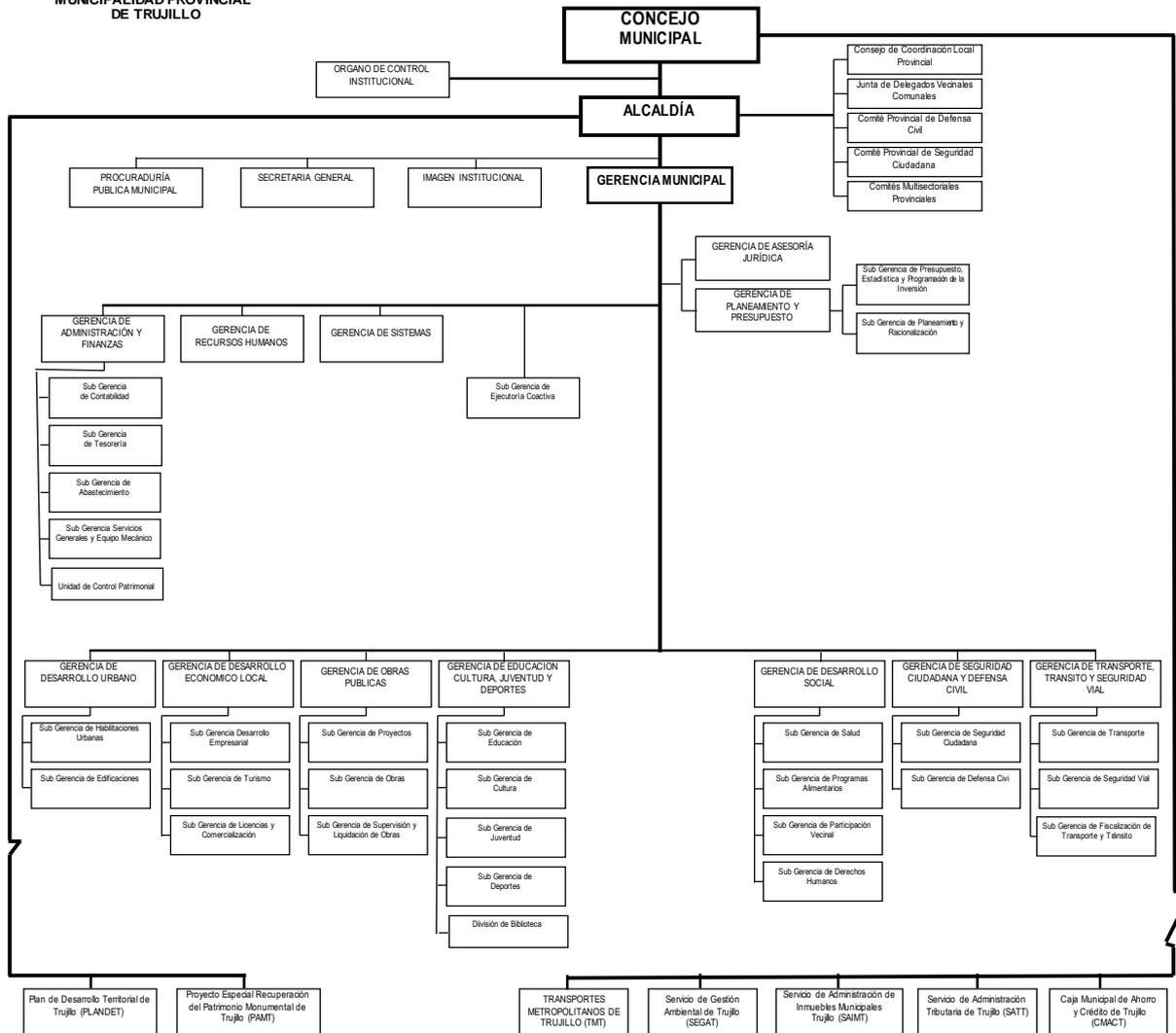
El encargado de diagramar la traza urbana que distingue a la ciudad de Trujillo, de entre todas las demás ciudades de fundación española en el Perú, fue don Martín de Estete (actualmente una de las calles del centro histórico de la ciudad lleva su nombre), las manzanas eran de largo trazo, llegando a medir un promedio de entre 130 a 150 m por lado, a la usanza ibérica, éstas se organizaron en una trama de damero teniendo como punto de partida la plaza mayor. El primer trazado urbano abarcó un área aproximada de 40 ha. Y los problemas de saneamiento se solucionaron

mediante la construcción de un acueducto desde el río Moche que proveyó de agua corriente a la población.

Trujillo, se constituye desde su fundación como la ciudad más importante del norte medio del Virreinato y como punto intermedio entre la Ciudad de los reyes, establecida como capital del Virreinato y la Ciudad de San Miguel de Piura, además, su puerto natural Huanchaco, caleta ubicada en el actual distrito del mismo nombre, fue el punto articulador con los emplazamientos españoles ubicados en Panamá.

En la Provincia de Trujillo, se localiza el centro Histórico de Trujillo, Ciudad capital de Provincia. Este constituye el núcleo urbano más importante y característico de la ciudad, tanto por el valioso patrimonio cultural, arquitectónico y urbanístico que conserva, como por las actividades rectoras y de carácter comunitario que se desarrollan en su ámbito desde la fundación de la Ciudad: sede de gobierno y de las actividades cívicas, socioculturales y económicas de Trujillo, constituyendo la parte vital y representativa de la memoria histórica colectiva y de identidad local y regional.

2.2 ORGANIGRAMA:



2.3 GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

La Gerencia de Recursos Humanos, es el órgano de apoyo que depende de la Gerencia Municipal, encargado de gestionar el Recurso Humano de la Institución, a través de procesos de convocatoria, selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación y promoción de las personas que laboran en la Municipalidad; así como de las remuneraciones, pensiones, compensaciones por tiempo de servicio, relaciones laborales y bienestar del mismo, buscando optimizar un clima organizacional adecuado.

2.4 MISION

La Gerencia de Recursos Humanos, promueve un ambiente que apoya, desarrolla y sostiene el bienestar de los empleados de la Municipalidad Provincial de Trujillo, y comunidad en general. Nos encargamos de las relaciones humanas con los empleados, beneficios, contratación y retención, desarrollo organizacional, compensaciones, gestión de información y capacitación. Proporcionamos liderazgo estratégico, enfocándonos en impulsar valores como la honestidad, integridad y trabajo en equipo para de esa manera servir de la mejor forma posible a los trabajadores municipales.

2.5 FUNCIONES GENERALES

1. Planificar las necesidades de personal, en función de la disponibilidad presupuestal y el cumplimiento de las metas, actividades y proyectos de la Municipalidad a través del Presupuesto Analítico del Personal y el Cuadro Nominativo de Personal, en coordinación con la Subgerencia de Planeamiento y Racionalización.
2. Reclutar y seleccionar personal, de conformidad con las normas legales y reglamentarias vigentes que corresponden a cada proceso.
3. Incorporar a los nuevos trabajadores a su respectiva área funcional y puesto de trabajo, mediante actividades de inducción, que permitan su rápida adaptación a la vida laboral de la Municipalidad.
4. Mejorar los niveles de competencia, destrezas y práctica de actitudes y valores del personal, a través de programas específicos de aprendizaje, que garanticen el desarrollo de la carrera administrativa, el mejoramiento del desempeño laboral y la realización personal.

5. Promover al personal, mediante los correspondientes procesos de ascenso y progresión en la carrera administrativa.
6. Evaluar periódicamente el desempeño del personal, con el propósito de adoptar acciones conducentes a su mejoramiento.
7. Compensar al personal, mediante un adecuado manejo de los sistemas remunerativos y pensionarios.
8. Proteger al personal de lesiones por accidentes de trabajo y preservarlos de enfermedades físicas o emocionales, mediante programas preventivos de seguridad e higiene laboral.
9. Organizar y mantener actualizado el registro de funcionarios y servidores, tanto activos como cesantes, así como el correspondiente escalafón.
10. Favorecer y desarrollar políticas y procedimientos que ofrezcan un trato justo y coherente al personal, contribuyendo al mantenimiento de la disciplina y las buenas relaciones internas.
11. Controlar la asistencia, puntualidad y permanencia del personal de la Municipalidad.
12. Proponer a la Gerencia Municipal, la designación de los Defensores de la Puntualidad y resolver las quejas vinculadas al incumplimiento de las normas relativas a la puntualidad, que ellos le canalicen.
13. Otras funciones que le delegue la Alcaldía o la Gerencia Municipal. o que le sean dadas por las normas sustantivas.

2.6 FUNCIONES ESPECÍFICAS

100. GERENTE - Código: 1311-62-20.

- a. Programar, dirigir, coordinar y controlar las actividades técnicas-administrativas propias de la Gerencia de Recursos Humanos.
- b. Supervisar y coordinar el cumplimiento de normas y/o dispositivos de carácter administrativo.
- c. Coordinar y supervisar la elaboración de reglamentos, directivas internas que regulen las relaciones laborales con los dispositivos legales y normas del Sistema Administrativo de Personal.
- d. Elaborar, ejecutar y controlar el desarrollo de los programas de personal.
- e. Coordinar y supervisar la elaboración del reglamento de proceso de selección e ingreso de personal a la MPT, en concordancia con la normatividad vigente.
- f. Coordinar y participar en la propuesta y elaboración de bases para los concursos de ingreso, promoción y ascenso de personal de la MPT.
- g. Coordinar la emisión oportuna de las resoluciones de nombramiento y contratación de personal, verificando que en las mismas se precise la condición, función o cargo, remuneración, duración de la jornada especificando si es empleado de carrera o contratado.
- h. Supervisar la elaboración, actualización y difusión del reglamento interno sobre asistencia y permanencia de todos los trabajadores.
- i. Supervisar, coordinar y controlar que los jefes de cada área cumplan con el reglamento de asistencia y permanencia por parte de los trabajadores bajo su dependencia.

- j. Coordinar y participar en la revisión y aprobación de estudios, proyectos y/o trabajos de reclutamiento, selección, evaluación y capacitación del personal.
- k. Coordinar, organizar y mantener actualizado el registro o escalafón de los trabajadores.
- l. Solicitar y recabar anualmente declaraciones juradas de bienes y rentas, así como la de no estar inmersos en incompatibilidades de parentesco por consanguinidad y afinidad, proponiendo sanciones a los servidores y/o funcionarios por el incumplimiento de su presentación.
- m. Otras funciones que le asigne el Gerente Municipal.

100.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente Municipal.
- Coordina con el Gerente Municipal, Órganos Administrativos, personal a su cargo, y con otras dependencias que su cargo lo amerite.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente Municipal.

100.2 Requisitos.

- Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Capacitación especializada en el área.
- Experiencia en gestión municipal.
- Experiencia en conducción de personal.

101. ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO III - Código: 1311-62-50.

- a) Coordinar la aplicación de los procesos técnicos del sistema respectivo.
- b) Evaluar que las remuneraciones se ciñan a las disposiciones legales vigentes.
- c) Coordinar y conducir la elaboración de normas, procedimientos, reglamentos, directivas y otros, relacionados con la especialidad.
- d) Asesorar y absolver consultas técnico- administrativo y sobre la normatividad del área.
- e) Programar y dirigir estudios e investigaciones sobre reforma de método, procedimientos, normas, directivas y otros relacionados con su especialidad.
- f) Dirigir y controlar la programación y ejecución de actividades de área.
- g) Emitir Informes Técnicos especializados.
- h) Participar en la formulación de políticas del Sistema de Personal.

101.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de Recursos Humanos.
- Coordina con el Gerente y el personal del área.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de Recursos Humanos.

101. 2 Requisitos.

- Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Capacitación especialidad en el área.
- Amplia experiencia en labores de la especialidad.

102. ESPECIALISTA ADM. II (02 Cargos) - Código: 1311-62-50.

- a) Orientar sobre gestiones y situaciones de expedientes.
- b) Coordinar la implementación de procesos técnicos del Sistema Administrativo respectivo y evaluar su ejecución.
- c) Proponer normas y procedimientos técnicos.
- d) Efectuar estudios e investigaciones referentes a la aplicación de la normatividad y emitir Informes Técnicos dentro del ámbito de su competencia.
- e) Coordinar la programación de actividades.
- f) Efectuar charlas, exposiciones y asesoramientos relacionados con su especialidad.
- g) Participar en comisiones y reuniones de trabajo de su especialidad y/o formulación de políticas.
- h) Ejecutar estudios y dar solución en asuntos del Sistema de Personal.
- i) Formular y/o revisar dispositivos, directivas y otros documentos concordándolos con la normatividad vigente.
- j) Absolver consultas especializadas en aspectos propios del Sistema de Personal.
- k) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- l) Otras funciones que le asigne el Gerente de Recursos Humanos.

102.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de Recursos Humanos.
- Coordina con el Gerente y el personal del área.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de Recursos Humanos.

102. 2 Requisitos.

- Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con su especialidad.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Experiencia en labores de la especialidad.
- Capacitación especializada en el área.

103. ABOGADO I - Código: 1311-62-50.

- a) Estudiar e informar sobre expedientes relacionados con los procesos técnicos de personal.
- b) Analizar y elaborar anteproyectos de directivas y otros.
- c) Interpretar, resumir y difundir las normas legales en materia de su competencia, para las diversas Unidades Orgánicas.
- d) Absolver consultas y orientar a los usuarios en aspectos legales.
- e) Participar en diligencias judiciales para respaldar los intereses del Municipio.
- f) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- g) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

103.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

103. 2 Requisitos.

- Título profesional de Abogado.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Alguna experiencia en el área.
- Capacitación especializada en el área.

104. PSICÓLOGO I - Código: 1311-62-50.

- a) Participar en la elaboración del Plan Operativo de la Gerencia, realizando evaluaciones psicológicas, consejería y orientación.
- b) Interpretar pruebas psicológicas.
- c) Realizar investigaciones en el entorno social de los trabajadores que requieren tratamiento psicológico.
- d) Dictar charlas de ayuda, motivando al trabajador en el desarrollo de sus funciones.
- e) Evaluar programas de rehabilitación psicológica para los trabajadores que requieren esta ayuda.
- f) Realizar trámites en el ámbito de su competencia con instituciones públicas.
- g) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- h) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

104.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

104. 2 Requisitos.

- Título profesional de Psicólogo.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Alguna experiencia en labores de investigación psicológica.
- Capacitación especializada en el área.

105. ASISTENTA SOCIAL I - Código: 1311-62-50.

- a) Realizar investigaciones de problemas sociales del individuo, grupo y/o comunidad, a fin de orientar la solución de los mismos.
- b) Ejecutar programas de bienestar social.
- c) Realizar el pre-diagnóstico social y aplicar el tratamiento de acuerdo a los recursos disponibles.
- d) Coordinar con las Entidades públicas y/o privadas la aplicación de métodos y sistemas de servicio social.
- e) Efectuar trámite de subsidios por maternidad, lactancia, sepelio.
- f) Realizar visitas domiciliarias y/o hospitalarias de personal reportado enfermo.
- g) Elaborar el Plan Anual de Capacitación.
- h) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- i) Otras Funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

105.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

105. 2 Requisitos.

- Título profesional de Asistente Social.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Alguna experiencia en el área.
- Capacitación especializada en el área.

106. ESPECIALISTA EN CAPACITACIÓN I - Código: 1311-62-50.

- a) Realizar estudios de investigación sobre formación y capacitación del personal municipal.
- b) Realizar estudios sobre necesidades de capacitación del personal.
- c) Colaborar en la formulación y desarrollo de planes y programas para el dictado de asignaturas.
- d) Formular y Coordinar el Plan Anual de Capacitación Municipal.
- e) Preparar material audiovisual para el dictado de clases.
- f) Dictar charlas y conferencias en el campo de su competencia y evaluar el rendimiento de los participantes.
- g) Utilizar el correo institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- h) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

106.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente, el personal del área y con las diferentes áreas de la Entidad.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que encargue el Gerente de RRHH.

106.2 Requisitos.

- Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad.
- Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo.
- Alguna experiencia en docencia.
- Capacitación especializada en el área.

107. PROGRAMADOR DE SISTEMA PAD I - Código: 1311-62-60.

- a) Elaborar, codificar, diseñar y supervisar los programas que se le sean asignados.
- b) Mantener actualizado el archivo de programas.
- c) Supervisar los Sistemas Informáticos.
- d) Formular manuales de operación y programación.
- e) Codificar instrucciones en lenguaje de programación.
- f) Apoyar técnicamente en los programas de los usuarios del sistema.
- g) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- h) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

107.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RR.HH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RR.HH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

107. 2 Requisitos.

- Instrucción superior universitaria incompleta o de un centro de estudios superior.
- Capacitación especializada en programación.
- Alguna experiencia en el área.

108. OPERADOR PAD I - Código: 1311-62-60.

- a) Preparar el computador para la fase de producción diaria.
- b) Operar el equipo de procesamiento automático de datos, de acuerdo con las instrucciones.
- c) Armar toda clase de tableros.
- d) Registra el tiempo de utilización del equipo.
- e) Controlar el funcionamiento del equipo que opera.
- f) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- g) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

108.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

108. 2 Requisitos.

- Instrucción superior universitaria incompleta o de un centro de estudios superior.
- Capacitación en operación de máquinas de procesamiento automático de datos.
- Alguna experiencia en el área.

109. TÉCNICO ABOGACÍA I - Código: 1311-62-60.

- a) Seleccionar, clasificar y codificar información de carácter jurídico.
- b) Participar en la preparación de proyectos de resoluciones diversas.

- c) Estudiar expedientes sencillos, proponer correcciones y evaluar informes preliminares.
- d) Proporcionar información sobre disposiciones y reglamentos administrativos.
- e) Ejecución de actividades técnicas de apoyo en asuntos jurídicos.
- f) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- g) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

109.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de Recursos Humanos.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

109.2 Requisitos.

- Estudios universitarios que incluyan materias relacionadas con la especialidad.
- alguna capacitación en el área.

110. TÉCNICO ADMIN. I (05 Cargos) - Código: 1311-62-60.

- a) Ejecutar actividades de recepción, registro, distribución y archivo de documentos técnicos.
- b) Controlar oportunamente el suministro de información a los responsables de la elaboración de planillas respecto al movimiento de personal (ceses, licencias, suspensiones, rotaciones).
- c) Supervisar o detectar pagos indebidos de remuneraciones a personal inexistente.

- d) Analizar y evaluar las planillas comparándolas con el presupuesto de personal en cuanto a plazas, remuneraciones, denominación del cargo.
- e) Elaborar y mantener al día los registros y/o fichas de personal.
- f) Estudiar expedientes técnicos sencillos y emitir informes preliminares.
- g) Recopilar y preparar información en materia de asistencia, permanencia y control de personal, elaborar el record mensual de faltas y tardanzas del personal.
- h) Tramitar y controlar la documentación relacionada con licencias, permisos, vacaciones y/o comisiones de servicios del personal.
- i) Participar en la elaboración de los cuadros de calificación y evaluación del personal de la Municipalidad.
- j) Elaborar las planillas de obreros permanentes y contratados (planilla general y vacaciones).
- k) Elaborar planillas de las diferentes AFPs.
- l) Elaborar las planillas de empleados activos y cesantes (ingreso de datos al sistema).
- m) Elaborar las liquidaciones, bonificaciones, pacto colectivo, por tiempo de servicio, subsidio por fallecimiento y sepelio, vacaciones etc.
- n) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- o) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

110.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

110. 2 Requisitos.

- Instrucción superior universitaria incompleta o de un centro de estudios superior.
- Capacitación especializada en el área.
- Alguna experiencia en labores de la especialidad.

111. SECRETARIA II - Código : 1311-62-60.

- a) Recepcionar, canalizar, sistematizar y archivar la documentación clasificada
- b) Redactar y tipear documentos que se generen en la Sub Gerencia.
- c) Coordinar reuniones y concertar citas.
- d) Orientar al público sobre gestiones y situaciones de expedientes.
- e) Llevar el archivo y coordinar la distribución de materiales de oficina.
- f) Mantener organizado y actualizado el archivo de la documentación de la Sub Gerencia.
- g) Coordinar y custodiar los bienes y recursos de la oficina y coordinar su distribución con el Gerente de RRHH.
- h) Administrar la documentación clasificada e ingresarla al Sistema de Trámite Documentario – SISTRAM.
- i) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- j) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

111.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de Recursos Humanos.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

111. 2 Requisitos.

- Título de Secretariado Ejecutivo de un centro de estudios superior.
- Experiencia en labores administrativas de oficina.
- Capacitación especializada en el área.

112. OFICINISTA II - Código: 1311-62-60.

- a) Redactar resoluciones, proveídos y otros documentos según instrucciones generales.
- b) Recepcionar y registrar documentos y descargos que ingresan a la oficina.
- c) Participar en el procedimiento de información para la elaboración de planillas.
- d) Revisar e informar sobre la documentación que ingresa al área.
- e) Llevar al día los archivos y libros de consulta.
- f) Estudiar, analizar e informar sobre la documentación que ingresa al área.
- g) Efectuar cálculos y liquidaciones diversas.
- h) Llevar escalones y/o archivos complejos y reservados.
- i) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- j) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

112.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

112. 2 Requisitos.

- Instrucción de un centro de estudios superior.
- Experiencia en labores variadas de oficina.

113. OFICINISTA I (02 Cargos) - Código: 1311-62-60.

- a) Recibir, revisar y registrar documentos variados que ingresan al área.
- b) Redactar y digitar proveídos, informes, memorando y otros documentos de rutina.
- c) Informar a los empleados y público en general sobre los servicios y trámites que cumple el área.
- d) Apoyar en las diferentes labores de esta oficina.
- e) Buscar antecedentes en archivos de documentos que hacen alusiones.
- f) Hacer cargos y distribución de documentos en áreas internas.
- g) Utilizar el correo electrónico institucional como herramienta de coordinación y gestión.
- h) Otras funciones que le asigne el Gerente de RRHH.

113.1 Línea de autoridad y responsabilidad.

- Depende del Gerente de RRHH.
- Es responsable del cumplimiento de las funciones asignadas a su cargo y otras que le encargue el Gerente de RRHH.
- Coordina con el Gerente y el personal asignado al área.

113. 2 Requisitos.

- Instrucción de un centro de estudios superior.
- Alguna experiencia en labores sencillas de oficina.

CAPÍTULO III

MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 Material

3.1.1 Población

Estuvo constituida por todas las gerencias de la Municipalidad Provincial de Trujillo, año 2017.

3.1.2 Muestra

La Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, año 2017. (01 Gerente, 07 Titulados, 08 Bachilleres y 03 Técnicos)

3.2 Métodos

3.2.1 Diseño de Investigación

El diseño que se ha utilizado para efectos del presente trabajo de investigación, es el que corresponde al diseño pre y post con validación de la propuesta por expertos, aplicando el método Delphi.

O1 ----- x ----- O2

Donde:

O1: Gestión por Competencias antes de nuevos lineamientos

X: Nuevos Lineamientos de Políticas Públicas

O2: Validación de expertos (especialistas de la Gerencia de Recursos Humanos.

La Municipalidad Provincial de Trujillo por ser una entidad pública, la aplicación de la presente propuesta requiere de la aprobación por parte de los Órganos de Gobierno.

3.2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTOS
Entrevista	Guía de entrevista
Análisis documental	Hoja de registro

Entrevista

Se realizó a la Sub Gerente de Planeamiento y Racionalización y, a un funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos, a fin de evaluar los lineamientos de políticas públicas vigentes.

Análisis Documental

Esta técnica sirvió, para la recolección de información relevante de los documentos de políticas públicas y gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos.

3.2.3 Procesamiento y Análisis de datos

- Se seleccionó la Población Muestral.
- Se consiguió la autorización de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.
- La información se recolectó a través de los instrumentos de Recolección de Datos.

Las técnicas utilizadas para el procesamiento de datos fueron:

- Trabajo de campo.
- Jerarquización de la información.
- Herramientas de estadística.
- Figuras.

Evaluación de datos;

Los datos recolectados fueron analizados en función de los objetivos planteados de forma escrita y gráfica.

3.2.4 Matriz de Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<p><u>Independiente:</u></p> <p>lineamientos de Políticas Públicas</p>	<p>“Las políticas públicas son diseños que sustentan una acción pública. Basadas en políticas nacionales del Estado, los gobiernos de turno, establecen prioridades de gobierno claras y pertinentes, tomando en cuenta también las demandas y necesidades de la población que luego las entidades públicas expresarán en objetivos, metas y los respectivos procesos que lo convertirán en productos institucionales, todos los cuales tendrán su impacto positivo en el ciudadano, dados determinados recursos disponibles”. Según Secretaria de Gestión Pública (2013)</p>	<p>Los lineamientos de Políticas Públicas se determinarán de acuerdo a las siguientes dimensiones:</p> <p>a) Cuadro de Asignación de Personal. b) Plan estratégico Institucional. c) Plan Operativo Institucional. d) Presupuesto por Resultados. e) Manual de procedimientos.</p>	<p>Políticas de Planificación, mantención y Retención del Personal.</p> <p>Políticas de Articulación de los Planes.</p> <p>Políticas del Valor Agregado en los Procesos.</p>	<p>Niveles Remunerativo</p> <p>Formulación de objetivos</p> <p>Formulación de Actividades</p> <p>Articulación de Metas.</p> <p>Procedimientos Administrativos.</p>	Nominal
<p><u>Dependiente:</u></p> <p>Gestión por competencias de los Recursos Humanos</p>	<p>“Las competencias evidencian la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y sobre la base a los requerimientos de calidad del servicio del ciudadano y resultados esperados en el sector público, las funciones que le sean asignadas; esta capacidad está determinada por los conocimientos, habilidades y actitudes que el servidor público evidencia o traduce en sus conductas”. Autoridad Nacional del Servicios Civil – SERVIR (2017)</p>	<p>Los factores a medir la Gestión por competencias de los Recursos humanos son:</p> <p>a. Perfil de cargo del Personal b. Competencias del Personal</p>	<p>Manual de Organización y Funciones</p>	<p>Perfil de Cargos</p> <p>Competencias del Cargo</p>	Nominal

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, presentamos los resultados en función a nuestros objetivos propuestos, la información se ha obtenido como resultado de la entrevista y el análisis documental.

4.1.1. Evaluar los lineamientos de políticas públicas en los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

En primer lugar, se realizó una entrevista (anexo 1) a la sub gerente de planeamiento y racionalización de la municipalidad provincial de Trujillo y sometido a juicio de expertos según (anexo 9), quien entre otros aspectos manifestó que, existen tres políticas públicas que regulan los procedimientos de la gerencia de recursos humanos, pero que, sin embargo, estas son demasiadas burocráticas, toda vez que la resolución de los expedientes de los colaboradores, demoran demasiado tiempo, generando reclamos y quejas. También manifestó que, las actuales políticas no establecen los niveles remunerativos del personal funcionario, empleado y obrero, así como, el plan operativo no se encuentra articulado con el presupuesto institucional.

Por último, indicó que estaría de acuerdo que las actuales políticas sean perfeccionadas, toda vez que se lograría mayor dinamismo de los procedimientos y se dispondría de mejor información, así como, se

tendría instrumentos mejores articulados que permitan optimizar la gestión de la gerencia de recursos humanos.

Por otro lado, como resultado de la revisión documental (Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional, Presupuesto Institucional) realizada en las oficinas de la gerencia de recursos humanos, se corroboró la información obtenida en la entrevista, toda vez, que se encontró tres lineamientos de políticas públicas; planificación y gestión del personal, formulación de planes y gestión a través de procesos, las mismas que luego de ser evaluadas, presentamos a continuación los resultados de cada una de ellas.

4.1.1.1 Política de Planificación y Gestión del Personal.

Esta política, regula la administración del recurso humano, según el nivel remunerativo, tal como se muestra en la Tabla siguiente:

Tabla 1
Administración del Recurso Humano por Nivel Remunerativo

CARRERAS /NIVELES REMUNERATIVOS	NOMBRADOS				CONTRATADOS	TOTAL
	20530	19990	AFPs	TOTAL		
01 CARRERA	1	176	205	377	5	382
ADMINIST	0	13	46	59	0	59
DIRECTIVOS						
F-8				0		0
F-7				0		0
F-6			1	1		1
F-5				0		0
F-4			1	1		1
F-3		4	17	21		21
F-2		8	24	32		32
F-1		1	3	4		4
PROFESIONALES	0	20	60	80	0	80
SP-A		1	6	7		7
SP-B		1	6	7		7
SP-C		2	8	10		10
SP-D		1		1		1
SP-E		1	1	2		2
SP-F		14	39	53		53
TECNICOS	1	106	71	178	0	178
ST-A	1	40	15	56		56
ST-B		23	19	42		42
ST-C		8	4	12		12
ST-D		9	2	11		11
ST-E		1	1	2		2
ST-F		25	30	55		55
AUXILIARES	0	36	24	60	0	60
SA-A		8	3	11		11
SA-B		4	1	5		5
SA-C		2		2		2
SA-D				0		0
SA-E				0		0
SA-F		22	20	42		42
CONTRATADOS POR						
FUNC.	0	1	4	0	5	5
SP-F			2		2	2
ST-F		1	2		3	3
03 OBREROS	0	160	42	202	0	202
SA-A			2	2		2
SA-B		4		4		4
SA-C		92	10	102		102
SA-D				0		0
SA-E		3	1	4		4
SA-F		61	29	90		90
SERVICIO ESPECIF.	0	0	0	0	1043	1043
02 TOTAL OBREROS	0	160	42	202	1043	1245
TOTAL	1	176	205	377	1048	1425

Fuente: Cuadro de Asignación del Personal - MPT
Elaborado por: El autor

Según la tabla 1, se observa que, la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, cuenta con un Cuadro de Asignación de Personal, que muestra el nivel remunerativo de los funcionarios de confianza, personal directivo y el personal empleado permanente profesional, técnico y auxiliar; sin embargo, no permite determinar la remuneración que perciben cada uno de ellos de acuerdo al nivel remunerativo, así como, los distintos beneficios que les compete por ley o pacto colectivo. Así mismo, nos muestra la clasificación del personal obrero de la Institución; aquellos que desempeñan sus funciones en las diferentes áreas de la institución, así como, el personal obrero que desarrolla sus actividades en seguridad ciudadana y comercio informal, sin embargo, se desconoce el nivel remunerativo y otros beneficios que corresponde a dichos trabajadores.

En consecuencia, la planificación y gestión del recurso humano, muestra una situación inestable, debido a la incertidumbre existente por parte de los colaboradores, toda vez, que desconocen cuáles son sus beneficios que en materia laboral les corresponden, aspectos que influyen en el desarrollo de sus competencias y por ende en la gestión de la gerencia de recursos humanos.

4.1.1.2 Política de Formulación de Planes.

Esta política, regula los procedimientos para la elaboración de los planes operativos y presupuestos, tal como mostramos a continuación:

4.1.1.2.1 Formulación del Plan Operativo de la Gerencia de Recursos Humanos.

Como resultado de la evaluación de las actividades contenidas en el Plan Operativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo (anexo 2), presentamos lo siguiente:

Tabla 2
Actividades Operativas del Plan Operativo Institucional

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2016 - GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS							
OE.04 Disponer de servidores municipales capacitados, motivados, satisfechos, competitivos, transparentes y comprometidos con mejorar la gestión municipal y el servicio que brindan al ciudadano, así como reconocer la labor que desempeñaron							
AE04.01 Optimizar la gestión de personal a través de la mejora continua de la programación, ejecución, control, y supervisión del desempeño y cumplimiento de las funciones del personal de la municipalidad, en concordancia con los sistemas administrativos y normativos vigentes							
Actividad Operativa	Unidad Medida	Categ. Presup.	Genér. del Gasto	Meta Física	Meta Ejecutada	%	IMPORTE
1 MONITOREO DE LAS ACCIONES DE LA GERENCIA DE PERSONAL	Informe	9002	2.3	12	12	100	72,090.50
2 ELABORACION DE CONTRATOS Y ACTUALIZACION DE LEGAJOS DE LOS DIVERSOS REGIMENES LABORALES A CARDO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO	Informe	9002	2.3	12	12	100	519,493.50
3 INSPECCION Y EVALUACION DE LA ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO	Informe	9002	2.3	12	12	100	31,112.55
4 CONducir y REALIZAR LOS PROCESOS TECNICOS PROPIOS DE LA GERENCIA DE PERSONAL INCLUYENDO LOS RELACIONADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Informe	9002	2.3	12	12	100	7,261.00
5 IMPLEMENTACION DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL	Informe	9002	2.3	12	12	100	1,206,597.60
6 ELABORACION OPORTUNA DE PLANILLA DE REMUNERACIONES, REPORTES DE AGUINALDOS, LEYES SOCIALES Y PRESTAMOS PERSONALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO	Informe	9002	2.3	12	12	100	577,892.70
7 FORMULACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAL-PDP, FORTALECIENDO LA CULTURA Y ETICA DE LA MPT	Informe	9002	2.3	12	12	100	103,795.00
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DE LA GERENCIA DE RECRUSOS HUMANOS							2,518,242.85

Fuente: Plan Operativo Institucional - MPT
Elaborado por: El autor

Tal como se aprecia en la tabla 2, el Plan Operativo Institucional para la Gerencia de Recursos Humanos, contiene actividades operativas orientadas a cumplir los objetivos estratégicos contenidos en el Plan estratégico Institucional, sin embargo, no se evidencia la incorporación del recurso humano permanente, contratado, personal obrero y el gasto

de capital (bienes), que demandaría el cumplimiento de las actividades, para el logro de los fines y metas en la prestación de servicios a favor de la población. Asimismo, se ha determinado que el Plan Operativo Institucional, no se encuentra articulado a los demás planes y al presupuesto de la institución (anexo 3).

En tal sentido, el plan operativo institucional, no contempla todas actividades inherentes al personal, que permitan el logro de los objetivos de la gerencia de recursos humanos, y en consecuencia garanticen una buena gestión.

4.1.1.2.2 Formulación del Presupuesto de la Gerencia de Recursos Humanos.

De la evaluación realizada al Presupuesto Institucional de la Municipalidad Provincial de Trujillo (anexo 3), se ha determinado asignación de recursos para la Gerencia de Recursos Humanos, con los resultados siguientes:

Tabla 3
Asignación Presupuestaria de la Gerencia de Recursos Humanos

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL 2016 - GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016						
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS						
Centro de Costo	Categoría	Producto / AC / Proyecto	Actividad / AI / Obra	PIA	PIM	Certificación
Gerencia de Recursos Humanos	9002 APNOP	3-999999 Sin Producto	500005 Gerencia de Recursos Humanos	2,518,243.00	2,518,243.00	2,518,243.00
TOTAL PRESUPUESTO DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS				2,518,243.00	2,518,243.00	2,518,243.00

Fuente: Presupuesto Institucional - MPT
Elaborado por: El autor

Se observa en la tabla 3, que el Presupuesto asignado a la Gerencia de Recursos Humanos, para la ejecución de las actividades programadas en su plan operativo, no cubre el gasto real que demanda la ejecución de todas las actividades de la gerencia, tal como se evidencia en la tabla 2, obviándose lo siguiente:

- El gasto por las Planillas de Remuneraciones del Personal: Empleado, Obrero y los beneficios por pactos colectivos.
- El gasto por bienes de capital, que permita la modernización en la infraestructura y permita una prestación efectiva del servicio

Asimismo, el Presupuesto de la Institución, no se ha formulado por unidad orgánica, lo cual no permite determinar, controlar y efectuar el seguimiento en la ejecución del presupuesto de la Gerencia de Recursos Humanos.

En consecuencia, estas limitaciones presupuestales para el desarrollo de todas las actividades de la gerencia de recursos humanos, no contribuyen a una buena gestión.

4.1.1.3 Política de Gestión a Través de Procesos de la Gerencia de Recursos Humanos.

En esta política, se ha evaluado el Manual de Procedimientos de la Gerencia de Recursos Humanos (anexo 4), determinándose 26 procedimientos que han sido incorporados en el Manual de Procedimientos Administrativos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, los mismos que se mantienen vigentes; sin embargo, se ha

determinado que algunos procesos tienen barreras burocráticas perjudicando el accionar de manera inmediata a favor del administrado.

A continuación, presentamos el resultado de la evaluación de tres procedimientos:

- **Procedimiento N° 02 Licencia del trabajador a cuenta de vacaciones por enfermedad grave del cónyuge, padres, hijos, hermanos o por matrimonio.**

Como resultado del análisis documental y la observación, se ha determinado que este Procedimiento Administrativo, conlleva a muchas quejas por los administrados a través del libro de reclamaciones, debido a la demora en los trámites administrativos, existiendo observaciones continuas que retrasan el avance del expediente, al no existir la revisión de la documentación completa en cada una de las áreas por el personal responsable.

Tabla 4
Licencia del trabajador a cuenta de vacaciones

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO
Licencia del trabajador a cuenta de vacaciones por enfermedad grave del cónyuge, padres, hijos, hermanos o por matrimonio.	2/26
REQUISITOS	
1. Solicitud dirigida al Gerente de Personal, visado por el jefe inmediato, indicando nombres, apellidos, domicilio	
2. Copia simple DNI vigente.	
3. Constancia de asistencia médica familiar (padres, hijos y cónyuge hermanos)	
4. En caso de matrimonio, presentar constancia de trámite matrimonial expedida por RENIEC.	
ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO	
ETAPAS	Tiempo Días Horas Minutos
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>	
<u>Area Funcional de Asistencia Social</u>	
*Asistente Social	
1. Orientar al interesado, revisar solicitud, requisitos, llenado de formato, armar expediente, entregar al interesado.	20
<u>Area Funcional de Mesa de Partes.</u>	
*Oficinista	
2. Recepcionar, revisar requisitos, ingresar datos en SISTRAM y libro de registros, derivar.	5

Area Funcional de Control y Tiempo.

*Especialista Administrativo

3. Recepcionar, revisar, ingresar datos en sistema de Recursos Humanos. SIGANET, y de ser el caso en las tarjetas de asistencia, dar visto bueno y efectuar la programación de acuerdo al requerimiento del solicitante, derivar 30

*Abogado

4. Evaluar de acuerdo a la norma legal, elaborar informe técnico, proyecto de resolución, derivar. 1

*Gerente

5. Recibir, revisar, firmar informe técnico y dar visto bueno a proyecto de resolución y con proveído, derivar. 10

Area Funcional de Mesa de Partes

*Oficinista

6. Recepcionar, registrar datos del documento en SISTRAM y libros de registros y derivar. 5

Gerencia de Asesoría Jurídica

*Secretaria

7. Recepcionar, registrar datos en SISTRAM, derivar. 5

*Abogado

8. Recibir, revisar, dar conformidad del proyecto de resolución, emitir informe legal, derivar. 1

*Gerente

9. Recibir, revisar, firmar informe legal y dar visto bueno a proyecto de resolución y derivar. 10

*Secretaria

10. Recibir, registrar salida de documento en SISTRAM y libro de registros, derivar. 5

Gerencia Municipal

*Secretaria

11. Recepcionar documento, registrar en SISTRAM, derivar. 5

*Gerente

12. Recepcionar, tomar conocimiento y derivar. 10

*Abogado

13. Evaluar proyecto de resolución, dar conformidad, emitir documento, derivar. 1

*Gerente

14. Firmar resolución, asignar número, emitir y firmar notificación, derivar. 1

*Técnico Administrativo

15. Registrar, notificar a interesado presentando resolución 1

16. Remitir copia de resolución a Control y Tiempo para registro de la licencia aprobada y expediente derivar para archivo. 30

Gerencia de Recursos Humanos

Area Funcional de Control y Tiempo

*Técnico Administrativo

17. Recepcionar, registrar aprobación de la licencia solicitada y archivar. 30

Area Funcional de Mesa de Partes

*Oficinista

18. Recepcionar expediente, registrar en SISTRAM salida de documento, derivar al encargado del archivo para archivar el expediente, por haber terminado el trámite. 30

Total	4	1	195
DURACIÓN	4 días, 4 horas y 15 mts.		

Fuente: Manual de Procedimientos - MPT

Elaborado por: El autor

Se aprecia en la tabla 4; que existen en las etapas del procedimiento, un exceso de procesos administrativos que dilatan los tiempos de atención de los expedientes por parte de las distintas áreas, los mismos que conllevan hasta 4 días para la atención de las solicitudes del personal. Asimismo, se aprecia la redundancia de informes y opiniones legales, tal es el caso, que los expedientes son revisados por tres abogados; el primero en el numeral 4 (Gerencia de Recursos Humanos), el segundo en el 8 (Gerencia de Asesoría Jurídica) y el último en el 13 (Gerencia Municipal), lo que ocasiona aglomeración de documentos y que los administrados no sean atendidos en forma oportuna en sus requerimientos.

- **Procedimiento N° 11 Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones: Régimen Público – Decreto Ley 20530 (alcalde, regidores, empleados nombrados, contratados por funcionamiento, pensionistas y procesos judiciales).**

Como resultado del análisis documental y la observación, se ha determinado que este Procedimiento Administrativo, genera muchas veces el abono en forma tardía de las remuneraciones y los distintos conceptos por retenciones efectuadas a los trabajadores, incumpliendo con la programación efectuada de acuerdo a la normatividad vigente y generando malestar, reclamos y protestas por parte de los colaboradores de la entidad.

Tabla 5
Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO		
Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones: Régimen Público- Decreto Legislativo 276, Régimen Pensionista- Decreto Ley 20530 (Alcalde, Regidores, empleados nombrados, contratados por funcionamiento, pensionistas y procesos judiciales)	11/26		
REQUISITOS			
<p>*servidores Activos: (Decreto Legislativo 276)</p> <p>1.-Reporte de asistencia y permanencia. 2.-Reporte de faltas y tardanzas. 3.-Reporte de licencia. 4.-Reporte de suspensiones. 5.-Reporte de permisos. 6.-Reporte de subsidios por enfermedad, por fallecimiento y gasto de sepelio. 7.-Reporte de designación de funcionarios de confianza. 8.-Reporte de descuentos judiciales. 9.-Reporte por convenios de entidades financieras. 10.-Reporte de vacaciones. 11.-Reporte de retenciones. 12.-Reporte por cargo sociales (AFP, ESSALUD). 13.-Reporte de pactos colectivos- SEMUNT- MPT.</p>			
ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO			
ETAPAS	Días	Tiempo Horas Minutos	
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Área Funcional de Control y Tiempo</u>			
*Técnico Administrativo			
1.Elaborar y remitir tareaje de ocurrencias vía red(sistema) del personal municipal:alcalde, regidores, empleados nombrados y contratados por funcionamiento - Decreto Legislativo 276, pensionistas- Decreto Ley 20530, el día 20 de cada mes al responsable que elabora planillas de empleados.	4		
<u>Área de Funcional de Planillas</u>			
*Técnico Administrativo			
2. Recepcionar información del sistema vía red del tareaje; entre los días del 21 al 24 de cada mes.	1		
3. Elaborar oficio dirigido al gerente de Administración y Finanzas, referente a los importes totales del pago que está considerando en planillas.			
4.Elaborar e imprimir planillas y boletas de remuneraciones del alcalde, regidores, empleados nombrados , contratados por funcionamiento, pensionistas y judiciales, entre los días 22 y 24 de cada mes, emitir oficio, derivar.	3		
*Gerente de Recursos Humanos			
5. Tomar conocimiento, firmar oficio, dar visto buena planillas, derivar			30
<u>Área Funcional de Mesas de Partes</u>			
*Oficinista			
6. Recepcionar, registrar salida de documentos en SISTRAM y de libros de registro, derivar.			5
<u>Gerencia de Administración y Finanzas</u>			
*Gerente			
7. Recepcionar, tomar conocimiento, autorizar programación de pagos y registrar en sistema SIAF y, con documento derivar.	1		
<u>Sub Gerencia de Contabilidad</u>			
*Técnico Administrativo			
8. Recepcionar, realizar registro contable en el SIAF, elaborar documento, derivar.	1		
*Sub Gerente			
9. Recibir, revisar y firmar documento, derivar.			1
<u>Sub Gerencia de Tesorería</u>			
*Sub Gerente			
10. Ver remuneraciones de los servidores municipales a través de los sistemas informáticos que están relacionados con los bancos financieros, autorizar archivo de expediente.	1		
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Área Funcional de Planillas</u>			
*Técnico Administrativo			
12. Remitir boletas de remuneraciones al encargo del archivo de la Gerencia de personal para entregar a cada trabajador; los días 26 y 27 de cada mes.	2		
13. Remitir planillas de remuneraciones al encargo del archivo de la Gerencia de Personal, para archivo correspondiente; el día 28 de cada mes.	1		
Total	14	1	35
DURACIÓN			
14 días, 1 horas y 35 mts.			

Fuente: Manual de Procedimientos - MPT
Elaborado por: El autor

Como se observa en la Tabla 5; existen en las etapas del procedimiento, un exceso de procesos administrativos que conllevan la elaboración y pago de las planillas de remuneraciones hasta 14 días. Asimismo, se aprecia redundancia en la revisión y aprobación de los procesos, tal es el caso de la Gerencia de Administración, que sin tener competencia en el registro de las fases del gasto en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), solo toma conocimiento y deriva las planillas de remuneraciones, dilatando los tiempos y procesos.

▪ **Procedimiento N° 21 Reconocimiento o acumulación de Tiempo de Servicios y /o reconocimiento de Quinquenio.**

De acuerdo al resultado de la evaluación documental y la observación, se ha determinado que este Procedimiento Administrativo, genera muchos reclamos por parte de los ex servidores públicos, cuando efectúan su requerimiento de la compensación por tiempo de servicios; sin embargo, no se cumple con el reconocimiento en forma oportuna, debido al burocrático procedimiento establecido. De igual manera, ocurre con los quinquenios que tienen derecho los empleados permanentes cuando cumplen 25 y 30 años de servicios, sin embargo, no son atendidos.

Tabla 6
Reconocimiento o acumulación por tiempo de servicios

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO		
Reconocimiento o acumulación por Tiempo de Servicio y/o Reconocimiento de Quinquenio.	21/26		
REQUISITOS			
1. Solicitud dirigida al Gerente de Personal. 2. Constancia de haberes y descuentos. 3. Resolución de nombramiento. 4. Copia simple de DNI vigente. 5. Copia de oleta de pago (última).			
ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO			
ETAPAS	Días	Tiempo Horas	Minutos
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Área Funcional de Mesa de Partes</u>			
*Oficinista			
1. Recepcionar documento, revisar requisitos e ingresar datos en SISTRAM y en libro de registro, derivar.			5
<u>Área Funcional de Planillas</u>			
*Técnico administrativo			
2. Recepcionar, revisar documento.		2	
3. Solicitar constancia de pago, haberes y descuento a la Sub Gerencia de Tesorería.	7		
4. Recepcionar, revisar constancia de pago de haberes y descuentos.			30
5. Emitir informe técnico y proyecto de resolución.	1		
*Gerente			
6. Recibir, revisar, firmar informe técnico, var visto bueno al proyecto de resolución y con documento derivar.			20
<u>Área Funcional de Mesa de Partes</u>			
*Oficinista			
7. Recepcionar, registrar datos del documento en SISTRAM y en libro de registro, derivar.			5
<u>Gerencia de Asesoría Jurídica</u>			
*Secretaría			
8. Recepcionar registrar documento en SISTRAM, derivar.			5
*Gerente			
9. Recibir, tomar conocimiento y derivar.			10
*Abogado			
10. Recibir, revisar, emitir informe legal, dando conformidad del proyecto de resolución, derivar.	1		
*Gerente			
11. Recibir, revisar, emitir informe legal y dar visto bueno al proyecto de resolución, derivar.			20
*Secretaría			
12. Recibir, registrar salida de documento en SISTRAM y en libro de registro, derivar.			5
<u>Gerente Municipal</u>			
*Secretaría			
13. Recepcionar, revisar registrar ingreso de documento en sistema SISTRAM, derivar.			5
*Gerente			
14. Recibir, revisar, firmar y asignar número de resolución, emitir y firmar notificación, derivar.		1	
*Técnico administrativo			
15. Notificar al interesado y entregar resolución que autoriza acumulación por tiempo de servicio y/o reconocimiento por quinquenio derivar el expediente.	2		
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Área Funcional de Planillas</u>			
*Técnico Administrativo			
16. Recepcionar, elaborar planilla con asignación presupuestal, registrar en SIAF, y en SIGANET, emitir oficio dirigido a Gerencia de Administración y Finanzas, derivar.	1		

*Gerente			
17. Recibir, revisar, dar visto bueno a planilla, firmar oficio, derivar.			20
Área Funcional de Mesa de Partes			
*Oficinista			
18. Registrar, revisar salida de documento en SISTRAM y libro de registro, derivar.			5
Gerencia de Administración y Finanzas			
*Secretaria			
19. Recepcionar documento, registrar en SISTRAM, derivar.			5
*Gerente			
20. Recepcionar, revisar, registrar datos en SISTRAM, autorizar programación de pago, registra expediente en SIAF, y con documento derivar.		3	
*Secretaria			
21. Recibir, registrar salida de documento en SISTRAM y en libro de registro, derivar.			5
Sub Gerencia de Contabilidad			
*Sub Gerente			
22. Recepcionar, revisar, registrar datos en SISTRAM y registro de partidas presupuestal, y metas a través de los sistemas SIAF, SIGANET, y con documento derivar.	1		
Sub Gerencia de Tesorería			
*Sub Gerente			
23. Recepcionar, revisar, registrar datos en SISTRAM y registro de programa de pago por medio sistema SIGANET, emitir cheque a nombre del interesado.	1		
24. Archivo expediente.			20
	TOTAL	14	6
			160
DURACIÓN		14 días, 6 horas y 160 mts.	

Fuente: Manual de Procedimientos - MPT
Elaborado por: El autor

Tal como se observa en la tabla 6; existen en las etapas del procedimiento, un exceso de procesos administrativos para el trámite de pago de la compensación por tiempo de servicios y reconocimiento del quinquenio de los trabajadores, demorando su atención hasta en 14 días. Se aprecia que, la Gerencia de Asesoría Jurídica debe emitir un informe legal, sin embargo, ya existe opinión legal de un abogado de la Gerencia de Recursos Humanos y posteriormente existe otro informe legal del abogado de la Gerencia Municipal; lo que conlleva que el trámite sea lento y el documento permanezca en demasía de tiempo en poder de la Gerencia de Asesoría Jurídica; ocasionando malestar en los administrados.

En resumen, se observa que los 3 procedimientos evaluados; no garantizan eficiencia y calidad en la prestación de los servicios del

personal, debido a que los procesos no se encuentran debidamente organizados y simplificados, lo que no contribuye a una eficiente gestión de la gerencia de recursos humanos.

4.1.2 Diagnosticar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Se realizó una entrevista (anexo 6) a un funcionario de la gerencia de recursos humanos de la municipalidad provincial de Trujillo sometido a juicio de expertos según (anexo 9), quien manifestó que, el perfil de competencias del personal de la Gerencia de Recursos Humanos, no se encuentra actualizado acorde a los nuevos lineamientos de la modernidad y que requieren de ser modificados.

Asimismo, dentro de la política de gestión, se tiene el Manual de Organización y Funciones (Anexo 5), y como resultado de su evaluación, se observa la descripción de manera ordenada y detallada, todo lo concerniente al nivel de cargo o puesto de trabajo, en concordancia con los cargos descritos en el Cuadro de Asignación del Personal, determinándose el perfil de competencias que debe reunir cada uno de los cargos que deben reunir, a fin de ejercer funciones en la Gerencia de Recursos Humanos. A continuación, detallamos las competencias para cada uno de los cargos, según detalle:

Tabla 7
 Perfil de Competencias de la Gerencia de Recursos Humanos

CARGO	NIVEL	N°	CODIGO	PERFIL DE COMPETENCIAS
<i>Gerente de Recursos Humanos</i>	<i>F3</i>	1	1311-62-20	Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Capacitación especializada en el área. Experiencia en gestión municipal. Experiencia en conducción de personal.
<i>Especialista Administrativo III</i>	<i>PC</i>	1	1311-62-50	Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Capacitación especialidad en el área. Amplia experiencia en labores de la especialidad.
<i>Especialista Administrativo II</i>	<i>PA</i> <i>PB</i>	1 1	1311-62-50	Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con su especialidad. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Experiencia en labores de la especialidad. Capacitación especializada en el área
<i>Abogado I</i>		1	1311-62-50	Título profesional de Abogado. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Alguna experiencia en el área. Capacitación especializada en el área.
<i>Psicólogo I</i>		1	1311-62-50	Título profesional de Psicólogo. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Alguna experiencia en labores de investigación psicológica. Capacitación especializada en el área.
<i>Asist. Social I</i>	<i>PA</i>	1	1311-62-50	Título profesional de Asistente Social. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Alguna experiencia en el área. Capacitación especializada en el área.

<i>Especialista de Capacitación I</i>		1	1311-62-50	Título profesional universitario que incluya estudios relacionados con la especialidad. Estar colegiado y habilitado en el Colegio Profesional respectivo. Alguna experiencia en docencia. Capacitación especializada en el área.
<i>Programador de Sistema PAD I</i>	TA	1	1311-62-50	Instrucción superior universitaria incompleta o de un centro de estudios superior. Capacitación especializada en programación. Alguna experiencia en el área.
<i>Operador PAD I</i>	TF	1	1311-62-60	Instrucción superior universitaria incompleta o de un centro de estudios superior. Capacitación en operación de máquinas de procesamiento automático de datos. Alguna experiencia en el área.
<i>Técnico en Abogacía</i>		1	1311-62-60	Estudios universitarios que incluyan materias relacionadas con la especialidad. Alguna capacitación en el área.
<i>Técnico Administrativo I</i>		5	1311-62-60	Instrucción superior universitaria incompleta o de un centro de estudios superior. Capacitación especializada en el área. Alguna experiencia en labores de la especialidad.
<i>Secretaría II</i>	TA	1	1311-62-60	Título de Secretariado Ejecutivo de un centro de estudios superior. Experiencia en labores administrativas de oficina. Capacitación especializada en el área.
<i>Oficinista II</i>	AF	1	1311-62-60	Instrucción de un centro de estudios superior. Experiencia en labores variadas de oficina.
<i>Oficinista I</i>	AA	2	1311-62-60	Instrucción de un centro de estudios superior. Alguna experiencia en labores sencillas de oficina.

Fuente: Reglamento de Organización y Funciones - MPT
Elaborado por: El autor

Como se observa en tabla 7, el perfil de competencias de la Gerencia de Recursos Humanos, se encuentra desfasado de la realidad, toda vez que se observa, lo siguiente:

- No exigen formación profesional y técnica acorde al cargo.
- En la mayoría de los cargos, no se requiere experiencia en el sector público.

- En los diferentes cargos, no se considera la acreditación de conocimiento de ofimática.
- No se considera, el desarrollo de capacidades en sistemas de remuneraciones y aplicativos informáticos.

Lo antes indicado, conlleva a una inadecuada determinación de los perfiles de cargos y número óptimo de profesionales requeridos para cada perfil, bajo un enfoque de carga de trabajo y pertinencia para el logro de los resultados; lo que se ve reflejado en los inadecuados procesos de planificación, selección, contratación y desarrollo de capacidades.

Además, se refleja el incumplimiento de las actividades operativas de la Gerencia de Recursos Humanos, así como, la existencia de un clima laboral desfavorable, teniendo en cuenta que el personal carece de ética, proactividad y que trabaje en equipo, todo ello, conlleva a una mala gestión de la gerencia antes indicada, debido al incumplimiento de sus metas y objetivos trazados.

4.1.3 Elaborar nuevos lineamientos de políticas para los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Como resultado de la evaluación de las políticas existentes en los procesos de la gerencia de recursos humanos, a continuación, se presentan nuevos lineamientos para la mejora de los procedimientos, de la siguiente manera:

4.1.3.1 Políticas de Planificación, Mantención y Retención del Personal de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se ha diseñado, la estructura del formato de recolección de información por niveles remunerativos del personal funcionario, empleado permanente, empleado contratado y el personal obrero de la Institución, que comprende lo siguiente:

- Remuneración bruta mensual.
- Incentivos
- Gratificaciones de Escolaridad
- Bonificación por fiestas Patrias y navidad.
- Beneficios por pactos colectivos

A continuación, se detalla la aplicación del proceso del Sistema de Remuneraciones del personal de la Gerencia de Recursos Humanos:

Tabla 8
Proceso del Sistema de Remuneraciones del Personal

NIVELES REMUNERATIVOS	PEA	Remuneración Mensual Promedio por persona en cada Nivel	Remuneración Promedio Anual por Persona en cada Nivel	Bonificación Escolaridad Promedio Anual (D)	Aguinaldos Anual (E)	Promedio Anual (E)	Otros Beneficios Asignación Promedio Anual (F)	Sub Total H=(C+D+E+F)	Total Anual	Aportes (Seguro Social 9%)	Gasto Total Pagar
01 CARRERA											
ADMINISTRATIVA NOMBRADO	377	0.00	584,349.26	8,400.00	43,768.35	43,768.35	126,038.35	806,324.30	12,802,110.98	764,733.19	13,566,844.17
02 CARRERA											
ADMINISTRATIVA CONTRATADO	5	0.00	35,474.28	800.00	4,556.19	4,556.19	14,556.19	59,942.85	145,757.70	7,686.55	153,444.25
DIRECTIVOS	59		230,729.08	2,000.00	1,500.00	1,500.00	3,770.00	239,499.08	1,750,733.48	147,622.81	1,898,356.29
F-1	4	1,873.71	22,484.52	400.00	300.00	300.00	520.00	24,004.52	96,018.08	8,094.43	104,112.51
F-2	32	2,047.63	24,571.60	400.00	300.00	300.00	650.00	26,221.60	839,091.24	70,766.21	909,857.45
F-3	21	2,418.13	29,017.56	400.00	300.00	300.00	1,300.00	31,317.56	657,668.76	54,843.19	712,511.95
F-4	1	2,427.95	29,135.40	400.00	300.00	300.00	1,300.00	31,435.40	31,435.40	2,622.19	34,057.59
F-6	1	10,460.00	125,520.00	400.00	300.00	300.00	0.00	126,520.00	126,520.00	11,296.80	137,816.80
PROFESIONALES	80		143,868.66	2,400.00	16,789.06	16,789.06	46,789.06	226,635.83	2,920,262.85	165,330.93	3,085,593.78
SP-A	7	2,035.63	24,427.56	400.00	2,835.63	2,835.63	7,835.63	38,334.45	268,341.15	15,389.36	283,730.51
SP-B	7	2,071.30	24,855.60	400.00	2,871.30	2,871.30	7,871.30	38,869.50	272,086.50	15,659.03	287,745.53
SP-C	10	2,017.91	24,214.92	400.00	2,817.91	2,817.91	7,817.91	38,068.65	380,686.50	21,793.43	402,479.93
SP-D	1	2,003.45	24,041.40	400.00	2,803.45	2,803.45	7,803.45	37,851.75	37,851.75	2,163.73	40,015.48
SP-E	2	2,009.17	24,109.98	400.00	2,809.17	2,809.17	7,809.17	37,937.48	75,874.95	4,339.80	80,214.75
SP-F	53	1,851.60	22,219.20	400.00	2,651.60	2,651.60	7,651.60	35,574.00	1,885,422.00	105,985.58	1,991,407.58
TECNICOS	178		130,196.74	2,400.00	15,649.73	15,649.73	45,649.73	209,545.92	6,221,429.25	347,978.11	6,569,407.36
ST-A	56	1,981.68	23,780.16	400.00	2,781.68	2,781.68	7,781.68	37,525.20	2,101,411.20	119,852.01	2,221,263.21
ST-B	42	1,785.55	21,426.60	400.00	2,585.55	2,585.55	7,585.55	34,583.25	1,452,496.50	80,992.55	1,533,489.05
ST-C	12	1,808.12	21,697.44	400.00	2,608.12	2,608.12	7,608.12	34,921.80	419,061.60	23,433.24	442,494.84
ST-D	11	1,815.42	21,785.02	400.00	2,615.42	2,615.42	7,615.42	35,031.27	385,344.00	21,567.17	406,911.17
ST-E	2	1,805.19	21,662.28	400.00	2,605.19	2,605.19	7,605.19	34,877.85	69,755.70	3,899.21	73,654.91
ST-F	55	1,653.77	19,845.24	400.00	2,453.77	2,453.77	7,453.77	32,606.55	1,793,360.25	98,233.94	1,891,594.19
AUXILIARES	60		79,554.78	1,600.00	9,829.57	9,829.57	29,829.57	130,643.48	1,909,685.40	103,801.35	2,013,486.75
SA-A	11	1,653.69	19,844.28	400.00	2,453.69	2,453.69	7,453.69	32,605.35	358,658.85	19,645.84	378,304.69
SA-B	5	1,668.54	20,022.48	400.00	2,468.54	2,468.54	7,468.54	32,828.10	164,140.50	9,010.12	173,150.62
SA-C	2	1,733.23	20,798.70	400.00	2,533.23	2,533.23	7,533.23	33,798.38	67,596.75	3,743.77	71,340.52
SA-F	42	1,574.11	18,889.32	400.00	2,374.11	2,374.11	7,374.11	31,411.65	1,319,289.30	71,401.63	1,390,690.93
CONTRATADOS POR FUNCIONAMIENTO	5		35,474.28	800.00	4,556.19	4,556.19	14,556.19	59,942.85	145,757.70	7,686.55	153,444.25
SP-F	2	1,751.39	21,016.68	400.00	2,551.39	2,551.39	7,551.39	34,070.85	68,141.70	3,783.00	71,924.70
ST-F	3	1,204.80	14,457.60	400.00	2,004.80	2,004.80	7,004.80	25,872.00	77,616.00	3,903.55	81,519.55
03 OBREROS	1,245	0.00	114,150.96	2,400.00	11,512.58	11,512.58	47,062.58	186,638.70	24,691,299.60	1,707,681.57	26,398,981.17
AUXILIARES	202		99,750.96	2,000.00	10,312.58	10,312.58	47,062.58	169,438.70	6,751,699.60	355,953.57	7,107,653.17
SA-A	2	1,766.46	21,197.52	400.00	2,166.46	2,166.46	9,516.46	35,446.90	70,893.80	3,815.55	74,709.35
SA-B	4	1,696.20	20,354.40	400.00	2,096.20	2,096.20	9,446.20	34,393.00	137,572.00	7,327.58	144,899.58
SA-C	102	1,688.98	20,267.76	400.00	2,088.98	2,088.98	9,438.98	34,284.70	3,497,039.40	186,058.04	3,683,097.44
SA-E	4	1,598.74	19,184.88	400.00	1,998.74	1,998.74	9,348.74	32,931.10	131,724.40	6,906.56	138,630.96
SA-F	90	1,562.20	18,746.40	400.00	1,962.20	1,962.20	9,312.20	32,383.00	2,914,470.00	151,845.84	3,066,315.84
CONTRATO SERV. ESP.	1,043		14,400.00	400.00	1,200.00	1,200.00	0.00	17,200.00	17,939,600.00	1,351,728.00	19,291,328.00
SINTRO - MPT	1043	1,200.00	14,400.00	400.00	1,200.00	1,200.00	0.00	17,200.00	17,939,600.00	1,351,728.00	19,291,328.00
SITRASECT - MPT			0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL (01.02.03)	1,627	0.00	733,974.50	11,600.00	59,837.12	59,837.12	187,657.12	1,052,905.85	37,639,168.28	2,480,101.32	40,119,269.60

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8, se aprecia que contiene la consolidación de los Niveles Remunerativos por cargo del personal funcionario, empleados permanentes (Profesional, Técnico y Auxiliar), empleados contratados y obreros para fines presupuestarios. Asimismo, muestra el estadístico del número de Trabajadores en el cargo de funcionarios, empleados permanentes (Profesional, Técnico y Auxiliar), empleados contratados y obreros.

También observamos que el Sistema de Remuneraciones, contiene la estructura remunerativa del personal de acuerdo a la modalidad de contratación, distribución por unidad orgánica, remuneración bruta, pactos colectivos, aguinaldos, gratificaciones, bonificaciones, aportes y los diversos conceptos deductivos: es salud, AFP, judiciales, asociaciones, sindicatos, faltas, tardanzas, préstamos con instituciones financieras y descuentos diversos. Asimismo, prevé en el Presupuesto Institucional, el total de la remuneración bruta incluyendo los pactos colectivos, lo que permite cumplir con el pago en las fechas programadas.

En tal sentido, las mejoras de los lineamientos de la política de planificación del personal, considera todos los aspectos considerativos de acuerdo a la legislación laboral para el sector público, contribuyendo para que los colaboradores conozcan su situación laboral y los beneficios que recibirán por las prestaciones realizadas, generando ello un clima laboral favorable en la gestión de la gerencia de recursos humanos.

4.1.3.2 Políticas de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se ha procedido a diseñar lineamientos para una política orientada a la articulación de los Planes, que permita cumplir con el objetivo estratégico de la Institución, para ello, se ha diseñado la estructura de la elaboración del Plan Operativo Institucional relacionado a la gerencia de recursos humanos, el mismo que debe estar alineado al Cuadro de Necesidades y dichos documentos articulados al Presupuesto.

Tabla 9
Articulación de los Planes en la Gerencia de Recursos Humanos

		PRESUPUESTO INSTITUCIONAL - EJERCICIO 2017							PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL - EJERCICIO 2017									
		AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017							OE.01: FORTALECER LA GESTION MUNICIPAL									
		GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS							AE5.01.05: MEJORAR LOS SISTEMAS DE GESTION INSTITUCIONAL CON ENFOQUE DE PROCESOS									
Centro de Costo	Categoría	Producto / Acciones Comunes / Proyecto	Actividad / Acciones Inversión / Obra	Subgen. del Gasto.	PIA	PIM	%	Certificación	ACTIVIDADES OPERATIVAS	Unidad Medida	Categ. Presup.	Genér. del Gasto.	Meta Física	Meta Ejecutada	%	POI		
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						1								MONITOREO DE LAS ACCIONES DE LA GERENCIA DE PERSONAL	
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						2								ELABORACIÓN OPORTUNA DE CONTRATOS Y ACTUALIZACIÓN DE LEGAJOS DE LOS DIVERSOS REGÍMENES LABORALES	
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						3								INSPECCIÓN Y EVALUACIÓN A LA ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD DEL PERSONAL	
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						4								IMPLEMENTACION DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL	
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						5								ELABORACION OPORTUNA DE LA PLANILLA DE REMUNERACIONES, REPORTE DE AGUINALDO Y LEYES SOCIALES Y PRESTAMO	
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						6									FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DEL PERSONAL
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						7									CONDUCIR Y REALIZAR LOS PROCESOS TECNICOS PROPIOS DE LA GERENCIA DE PERSONAL INCLUYENDO LOS RELACIONADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						8									CUMPLIMIENTOS DE PACTOS COLECTIVOS
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						9									PERSONAL ADMINISTRATIVO NOMBRADO, PERSONAL CONTRATADO A PLAZO FIJO, GRATIFICACIONES, AGUINALDOS, BONIFICACION POR ESCOLARIDAD, COMPENSACION POR TIEMPO DE SERVICIOS(CTS), ASIGNACION POR CUMPLIR 25 O 30 AÑOS, BONIFICACION FUNCIONARIOS ELEGIDOS POR ELECCION POLITICA, OBREROS PERMANENTES, OBREROS CON CONTRATO A PLAZO FIJO, GRATIFICACIONES, AGUINALDOS, BONIFICACION POR ESCOLARIDAD, COMPENSACION POR TIEMPO DE SERVICIOS(CTS),
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						10									PERMANENTES, OBREROS CON CONTRATO A PLAZO FIJO, GRATIFICACIONES, AGUINALDOS, BONIFICACION POR ESCOLARIDAD, COMPENSACION POR TIEMPO DE SERVICIOS(CTS),
	9001	3-999999 Sin Producto	5000005 Gestión de Recursos Huamnos						11									SUBSIDIOS POR INCAPACIDAD TEMPORAL, SUBSIDIO POR MATERNIDAD, GASTOS DE SEPELIO Y LUTO PERSONAL ACTIVO
	9002	3-999999 Sin Producto	5000991 Obligaciones Previsionales						12									REGIMEN DE PENSIONES DL. 20530, ESCOLARIDAD, AGUINALDOS Y GRATIFICACIONES, OTROS BENEFICIOS, GASTOS DE SEPELIO Y LUTO DEL PERSONAL ACTIVO, GASTOS DE SEPELIO Y LUTO DEL PERSONAL PENSIONISTA

PRESUPUESTO POR RESULTADOS: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE COSTOS: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 9; se aprecia procedimientos que contienen el objetivo estratégico y acciones estratégicas establecidos en el Plan Estratégico Institucional. Así como, las actividades operativas de la Gerencia de Recursos Humanos, permiten determinar la unidad de medida, categoría presupuestaria, genérica del gasto y meta física. Aspectos que conllevan a elaborar el cuadro de necesidades con los importes por genérica del gasto de bienes, servicios, planilla de remuneraciones del personal y de capital.

En consecuencia, la consideración de actividades esenciales y la asignación de los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la gerencia de recursos humanos, contribuyen al logro de las metas y objetivos establecidos en sus planes operativos, asegurando una unidad orgánica competente en el cumplimiento de sus funciones.

4.1.3.3 Políticas del Valor Agregado en los Procesos de la Gerencia de Recursos Humanos.

4.1.3.3.1 Diseño de nuevos procedimientos

De los 26 procedimientos contenidos en el Manual de Procedimientos para la Gerencia de Recursos Humanos, se diseñan lineamientos para mejorar la política de procedimientos, teniendo en cuenta el valor agregado en cada una de las actividades dentro de los procedimientos 02, 11 y 21 establecidos para la Gerencia de Recursos Humanos:

- **Procedimiento N° 02 - Licencia del trabajador a cuenta de vacaciones por enfermedad grave del cónyuge, padres, hijos, hermanos o por matrimonio.**

En el presente procedimiento, se propone que en cada etapa debe existir un valor agregado por el responsable en verificación, revisión, foliación, emisión de informe legal, redacción de oficio y reducción de tiempo.

Tabla 10
Licencia de trabajador a cuenta de vacaciones

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO		
Licencia del trabajador a cuenta de vacaciones por enfermedad grave del cónyuge, padres, hijos, hermanos o por matrimonio.	02/26		
REQUISITOS			
1. Solicitud dirigida al Gerente de Personal, visado por el jefe inmediato, indicando nombres, apellidos, domicilio actual, telef. 2. Copia simple DNI vigente. 3. Constancia de asistencia médica familiar (padres, hijos y cónyuge hermanos) 4. En caso de matrimonio, presentar constancia de trámite matrimonial expedida por RENIEC.			
ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO			
ETAPAS	Días	Tiempo Horas	Minutos
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Area Funcional de Asistencia Social</u>			
- Asistente Social			
1. Orientar al interesado, entrega de formato de solicitud y requisitos que debe contener el expediente, entregar al interesado.			15
<u>Area Funcional de Mesa de Partes.</u>			
- Oficinista			
2. Recepcionar expediente, revisa requisitos, registro de datos en SISTRAM y libro de registros, derivar.			5
<u>Area Funcional de Control y Tiempo.</u>			
- Especialista Administrativo			
3. Recepcionar, revisar, ingresar datos en Sistema de Remuneraciones SIGANET y efectuar la programación de acuerdo al requerimiento del solicitante, derivar			20
- Abogado			
4. Evaluar de acuerdo a la norma legal, elaborar informe técnico, proyecto de resolución, derivar.	1		
- Gerente de Recursos Humanos			
5. Recibir, revisar, firmar informe técnico y dar visto bueno a proyecto de resolución y con proveído, derivar.			10
<u>Area Funcional de Mesa de Partes</u>			
- Oficinista			
6. Recepcionar, registrar datos del documento en SISTRAM y libros de registros y derivar.			5
<u>Gerencia Municipal</u>			
- Secretaria			
7. Recepcionar documento, registrar en SISTRAM, derivar.			5
- Abogado			
8. Evaluar proyecto de resolución, dar conformidad, emitir documento, derivar.	1		
- Gerente			
9. Firmar resolución, asignar número, emitir y firmar notificación, derivar.		1	
- Técnico Administrativo			
10. Registrar, notificar a interesado presentando resolución	1		
11. Remitir copia de resolución a Control y Tiempo para registro de la licencia aprobada y expediente derivar para archivo.			20
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Area Funcional de Control y Tiempo</u>			
- Técnico Administrativo			
12. Recepcionar, registrar aprobación de la licencia solicitada y archivar.			20
<u>Area Funcional de Mesa de Partes</u>			
- Oficinista			
13. Recepcionar expediente, registrar en SISTRAM salida de documento, derivar al encargado del archivo para archivar el expediente.			25
Total	3	1	125
DURACIÓN			
3 días, 3 horas y 05 mts.			

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 10; se observa que, para este procedimiento, se ha reducido a 3 días los plazos para resolver los expedientes de los colaboradores. Asimismo, se ha obviado el requerimiento de opinión legal de la Gerencia de Asesoría Jurídica, debido a que, dentro del proceso, ya existe la emisión de un informe legal del abogado de la Gerencia de Recursos Humanos, así como, antes de emitirse el reconocimiento final, se tendrá la opinión legal del abogado de la Gerencia Municipal. En este sentido, se ha desburocratizado los trámites y procesos para atender las solicitudes de los trabajadores.

- **Procedimiento N° 11 - Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones: Régimen Público – Decreto Ley 20530 (alcalde, regidores, empleados nombrados, contratados por funcionamiento, pensionistas y procesos judiciales).**

En el presente procedimiento, se propone reducción en los plazos y se omite la etapa donde se hace referencia a la Gerencia de Administración, teniendo en cuenta que no interviene en el registro en el SIAF., dicha labor ha sido delegada a la Gerencia de Recursos Humanos, según procedimiento propuesto:

Tabla 11
Elaboración de la Planilla de Remuneraciones

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO
Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones: Régimen Público- Decreto Legislativo 276, Régimen Pensionista- Decreto Ley 20530 (Alcalde, Regidores, empleados nombrados, contratados por funcionamiento, pensionistas y procesos judiciales)	11/26
REQUISITOS	
1.-Reporte de asistencia y permanencia. 2.-Reporte de faltas y tardanzas. 3.-Reporte de licencia. 4.-Reporte de suspensiones. 5.-Reporte de permisos. 6.-Reporte de subsidios por enfermedad, por fallecimiento y gasto de sepello. 7.-Reporte de designación de funcionarios de confianza. 8.-Reporte de descuentos judiciales. 9.-Reporte por convenios de entidades financieras. 10.-Reporte de vacaciones. 11.-Reporte por cargo sociales (AFP, ESSALUD).	
ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	
ETAPAS	Tiempo
	Días Horas Minutos
Gerencia de Recursos Humanos.	
Área Funcional de Control y Tiempo	
- Técnico Administrativo	
1. Elaborar y remitir tareaje de ocurrencias vía sistema del personal municipal: Alcalde, regidores, empleados nombrados y contratados por funcionamiento - Decreto Legislativo 276, pensionistas- Decreto Ley 20530, los días 20 de cada mes al responsable de elaborar planillas.	3
Área de Funcional de Planillas	
- Técnico Administrativo	
2. Recepcionar información vía sistema del tareaje; entre los días del 21 al 24 de cada mes.	1
3. Elaborar e imprimir planillas y boletas de remuneraciones del alcalde, regidores, empleados nombrados, contratados por funcionamiento, pensionistas y judiciales, entre los días 22 al 24 de cada mes, emitir memorando de autorización, oficio, derivar.	
- Gerente de Recursos Humanos	
4. Tomar conocimiento, firmar oficio, dar visto bueno a planillas, derivar	30
Área Funcional de Mesas de Partes	
- Oficinista	
5. Recepcionar, registrar salida de documentos en SISTRAM y de libros de registro, derivar.	5
Sub Gerencia de Contabilidad	
- Técnico Administrativo	
6. Recepcionar, realizar registro administrativo y contable en el SIAF, elaborar documento de conformidad y derivar.	1
- Sub Gerente	
7. Recibir, revisar y firmar documento, derivar.	1
Sub Gerencia de Tesorería	
- Sub Gerente	
8. Ver remuneraciones de los servidores municipales a través de los sistemas informáticos que están relacionados con los bancos financieros, autorizar archivo de expediente.	1
Gerencia de Recursos Humanos	
Área Funcional de Planillas	
- Técnico Administrativo	
9. Remitir boletas de remuneraciones al encargo del archivo de la Gerencia de personal para entregar a cada trabajador; los días 26 y 27 de cada mes.	2
10. Remitir planillas de remuneraciones al encargado del archivo de la Gerencia de Personal, para archivo correspondiente; el día 28 de cada mes.	1
Total	9 1 35
DURACIÓN	9 días, 1 hora y 35 mts.

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 11; se ha reducido a 9 días los plazos para la elaboración y pago de las planillas de remuneraciones de los trabajadores. Esto debido principalmente, a que se ha eliminado la redundancia en la revisión y aprobación de los procesos, tal es el caso de la intervención de Gerencia de Administración, cuyas labores ha sido delegada a la Gerencia de Recursos Humanos, evitándose la dilación de los tiempos en los procesos.

- **Procedimiento N° 21 - Reconocimiento o acumulación de Tiempo de Servicios y /o reconocimiento de Quinquenio.**

Se propone que, en cada etapa de los procedimientos, debe haber un valor agregado por el responsable en verificación, revisión, foliación, emisión de informe legal, redacción de oficio y reducción de plazos.

Tabla 12
Reconocimiento u acumulación por tiempo de servicios

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CÓDIGO		
Reconocimiento o acumulación por Tiempo de Servicio y/o Reconocimiento de Quinquenio.	21/26		
REQUISITOS			
1. Solicitud dirigida al Gerente de Personal. 2. Constancia de haberes y descuentos. 3. Resolución de nombramiento. 4. Copia simple de DNI vigente. 5. Copia de oleta de pago (última).			
ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO			
ETAPAS	Días	Tiempo Horas	Minutos
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Área Funcional de Mesa de Partes</u>			
-Oficinista			
1. Recepcionar documento, revisar requisitos e ingresar datos en SISTRAM y en libro de registro, derivar.			5
<u>Área Funcional de Planillas</u>			
- Técnico administrativo			
2. Recepcionar, revisar documento.		2	
3. Solicitar constancia de pago, haberes y descuento a la Sub Gerencia de Tesorería.	5		
4. Recepcionar, revisar constancia de pago de haberes y descuentos.			30
5. Emitir informe técnico y proyecto de resolución.	1		
- Gerente			
6. Recibir, revisar, firmar informe técnico, dar visto bueno al proyecto de Resolución y emitir documento derivar.			20
<u>Área Funcional de Mesa de Partes</u>			
- Oficinista			
7. Recepcionar, registrar datos del documento en SISTRAM y en libro de registro, derivar.			5
<u>Gerente Municipal</u>			
-Secretaría			
8. Recepcionar, revisar registrar ingreso de documento en sistema SISTRAM, derivar.			5
- Abogado			
9. Evaluar proyecto de resolución, dar conformidad, emitir documento, derivar.		1	
- Gerente			
10. Recibir, revisar, firmar y asignar número de resolución, emitir y firmar notificación, derivar.		1	
- Técnico administrativo			
11. Notificar al interesado y entregar resolución que autoriza acumulación por tiempo de servicio y/o reconocimiento por quinquenio derivar el expediente.	1		
<u>Gerencia de Recursos Humanos</u>			
<u>Area Funcional de Planillas</u>			
- Técnico Administrativo			
12. Recepcionar, elabora planilla con asignación presupuestal, registrar en SIAF, y en SIGANET, emitir oficio, derivar.	1		
- Gerente			
13. Recibir, revisar, dar visto bueno a planilla, firmar oficio, derivar.			20
<u>Área Funcional de Mesa de Partes</u>			
- Oficinista			
14. Registrar, revisar salida de documento en SISTRAM y libro de registro, derivar.			5
<u>Sub Gerencia de Contabilidad</u>			
- Sub Gerente			
15. Recepcionar, revisar, registrar datos en SISTRAM y registro de partidas presupuestal, y metas a través de los sistemas SIAF, SIGANET, y con documento derivar.		2	
<u>Sub Gerencia de Tesorería</u>			
- Sub Gerente			
16. Recepcionar, revisar, registrar datos en SISTRAM y registro de programa de pago por medio sistema SIGANET, emitir cheque a nombre del interesado.	1		
17. Archivo expediente.			20
TOTAL	9	6	110
DURACIÓN	9 días, 7 horas y 50 minutos.		

Fuente: Elaboración propia

Tal como se observa en la tabla 12; los plazos de los procedimientos se han reducido a 9 días, debido principalmente a la no intervención en los procesos de la Gerencia de Asesoría Jurídica, toda vez que, ya existe opinión legal de un abogado de la Gerencia de Recursos Humanos y posteriormente aprecia un informe legal del abogado de la Gerencia Municipal. En tal sentido, se destraba los trámites administrativos y se agiliza, la atención de expedientes de los administrados.

En conclusión, se ha propuesto nuevos lineamientos para los 3 procedimientos evaluados, de tal manera que el personal de la gerencia de recursos humanos, sean más eficientes y competentes en el desarrollo de sus funciones, garantizando calidad en la prestación de sus servicios.

4.1.3.3.2 Diseño de nuevas competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Se ha elaborado un nuevo perfil de competencias de cargos de acuerdo a los Lineamientos establecidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, como Organismo Técnico Especializado, rector del Sistema Administrativo de Gestión de los Recursos Humanos, conforme lo indica la Directiva “Normas para la gestión del proceso de diseño de puestos y formulación del Manual de Perfiles de Puestos – MPP”, de ello se concluye que para los directivos públicos se definirían 7 competencias: 3

de ellas como transversales que competen a todos los servidores civiles (Vocación del Servicio, Orientación a resultados y Trabajo en equipo) y 4 corresponden específicamente para el grupo de directivos públicos (Liderazgo, Articulación con el entorno político, Visión estratégica y capacidad de Gestión), dichas competencias se encuentran definidas de acuerdo al modelo de gestión del grupo de directivos públicos del Servicio Civil Peruano.

A continuación, se ha desarrollado un resumen de cada uno de los nuevos perfiles de competencias, que deben reunir cada uno de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos:

Tabla 13
Diseño de nuevas competencias de la Gerencia de Recursos Humanos

CARGO	NIVEL	N°	CODIGO	PERFIL DE COMPETENCIAS
Gerente de Recursos Humanos	F3	1	1311-62-20	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título profesional universitario. - Grado de Bachiller en Derecho y/o Administración. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Maestría en Administración de Recursos Humanos. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 03 años equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 03 años en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo. - Articulación con el Entorno Político. - Visión Estratégica. - Capacidad de Gestión
Especialista Administrativo III	PC	1	1311-62-50	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios completa. - Grado de Bachiller en Administración. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.

Especialista Administrativo II	PA	1	1311-62-50	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios completa. - Grado de Bachiller en Administración. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
	PB	1	1311-62-50	
Abogado I		1	1311-62-50	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título Profesional Universitario. - Grado de Bachiller de Abogado. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Derecho Procesal Civil - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 02 años equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 02 años en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Psicólogo I		1	1311-62-50	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título Profesional Universitario. - Grado de Bachiller de Psicólogo. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 02 años equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 02 años en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Asist. Social I	PA	1	1311-62-50	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título Profesional Universitario. - Grado de Bachiller de Asistente Social. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 02 años equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 02 años en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Especialista de Capacitación I		1	1311-62-50	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título Profesional Universitario. - Grado de Bachiller de Administración. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Grado de Magister en Gestión Pública. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 02 años equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 02 años en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.

Programador de Sistema PAD I	TA	1 1311-62-50	<p>Información Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título Profesional Universitario. - Grado de Bachiller en Ingeniería de Sistemas. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Avanzado. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Operador PAD I	TF	1 1311-62-60	<p>Información Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título Profesional Universitario. - Grado de Bachiller en Ingeniería de Sistemas. - Contar con colegiatura y habilitación profesional. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Avanzado. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Técnico en Abogacía		1 1311-62-60	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios Universitarios Completa. - Grado de Bachiller en Derecho. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo
Técnico Administrativo I		5 1311-62-60	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios completa. - Grado de Bachiller en Administración y Ciencias Económicas. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Secretaria II	TA	1 1311-62-60	<p>Formación Académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios Técnica Básica. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.

Oficinista II	AF	1 1311-62-60	<p><u>Formación Académica:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios completa. - Grado de Bachiller en Administración y Ciencias Económicas. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p><u>Experiencia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.
Oficinista I	AA	2 1311-62-60	<p><u>Formación Académica:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios completa. - Grado de Bachiller en Administración y Ciencias Económicas. - Certificación en Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos. - Certificación en Ofimática: Word, Excel y PowerPoint Nivel Básico. <p><u>Experiencia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia general de 01 año equivalente al puesto en el Sector Público y Privado. - Experiencia específica de 01 año en puestos o funciones similares. <p><u>Competencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación a Resultados. - Vocación de Servicio. - Trabajo en Equipo.

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en tabla 13, los nuevos perfiles de competencias de la Gerencia de Recursos Humanos teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, de acuerdo a los datos contenidos en cada uno de los Perfiles de Puestos según Anexo 7, se puede verificar que se requiere formación académica de acuerdo al cargo y nivel remunerativo; experiencia en el puesto que ocupa y funciones

afines, se consideran competencias genéricas del grupo de Directivos Públicos como es el caso del Gerente de Recursos Humanos el mismo que debe tener las competencias de Liderazgo, articulación con el entorno político, visión estratégica y capacidad de gestión.

En lo que corresponde a los servidores civiles les corresponde las competencias transversales, por ello los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos deben reunir la competencia de vocación del servicio, orientación a resultados y trabajo en equipo.

Estas nuevas exigencias, contribuyen y facilitan el logro de los objetivos trazados por la gerencia de recursos humanos.

4.1.4 Analizar los nuevos lineamientos de políticas en la optimización de la Gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017

Luego de la propuesta de los nuevos lineamientos de políticas, realizamos una evaluación en comparación con las vigentes, determinando los aspectos más relevantes que contribuirán al desarrollo de competencias, a fin de dinamizar los procesos de los trámites de los expedientes que realizan los trabajadores de la entidad.

A continuación, presentamos los resultados:

Tabla 14
Política de Planificación y gestión de personal

POLITICAS PUBLICAS VIGENTES	PROPUESTA DE NUEVOS LINEAMIENTOS DE POLITICA	EVALUACION DE POLITICAS
1) La Planificación y gestión del personal en la Gerencia de Recursos Humanos (figura 1).	Políticas de Planificación, Mantención y Retención del Personal de la Gerencia de Recursos Humanos (figura 8).	<p>Los resultados de la evaluación de esta política, nos muestra que el nuevo lineamiento, permite obtener lo siguiente:</p> <p>Reporte que contiene la consolidación de los Niveles Remunerativos por cargo del personal funcionario, empleados permanentes (Profesional, Técnico y Auxiliar), empleados contratados y obreros para fines presupuestarios, a diferencia de la vigente que no permite tal información.</p> <p>Estadístico del número de Trabajadores en el cargo de funcionarios, empleados permanentes (Profesional, Técnico y Auxiliar), empleados contratados y obreros, en cambio la nueva propuesta, si proporciona estos datos.</p> <p>Sistema de Remuneraciones que contiene la estructura remunerativa del personal, de acuerdo a la modalidad de contratación, distribución por unidad orgánica, remuneración bruta, pactos colectivos, aguinaldos, gratificaciones, bonificaciones, aportes y los diversos conceptos deductivos: es salud, AFP, judiciales, asociaciones, sindicatos, faltas, tardanzas, préstamos con instituciones financieras y descuentos diversos.</p> <p>En el Presupuesto Institucional se ha previsto el total de la remuneración bruta incluyendo los pactos colectivos, lo que permite cumplir con el pago en las fechas programadas.</p>

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 14; se observa los resultados de la evaluación de la política planificación y gestión del personal, resaltándose que los nuevos lineamientos, permiten obtener información del personal, como; los niveles remunerativos, número de trabajadores por cargo y sistema remunerativo de acuerdo a la modalidad de contratación. En este sentido, la nueva información del personal, permite que el Presupuesto Institucional, contenga todos los aspectos remunerativos de los colaboradores y, por ende, eviten futuras contingencias en materia laboral.

Tabla 15
Formulación de Planes

POLITICAS PUBLICAS VIGENTES	PROPUESTA DE NUEVOS LINEAMIENTOS DE POLITICA	EVALUACION DE POLITICAS
2) La formulación de los Planes en la Gerencia de Recursos Humanos (figura 2 y 3).	Políticas de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos (figura 9).	<p>Los resultados de la evaluación de esta política, nos muestra que el nuevo lineamiento, permite obtener lo siguiente:</p> <p>Las políticas de gestión de la Gerencia de Recursos Humanos, se encuentran articulados con los Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas considerados en el Plan Estratégico Institucional.</p> <p>El Plan Operativo Institucional de la Gerencia de Recursos Humanos, contiene actividades operativas programadas, articuladas al Sistema de Remuneraciones y al Cuadro de Necesidades, lo que permite efectuar el monitoreo y evaluación de las actividades operativas programadas.</p> <p>Formulación del Presupuesto Multianual de la Gerencia de Recursos Humanos, en forma articulada a los Objetivos del Plan Estratégico Institucional, actividades operativas contenidas al Plan Operativo Institucional y la programación de los bienes y servicios a través del Cuadro de Necesidades.</p>

Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 15, los resultados de la evaluación de la política formulación de planes, teniéndose que los objetivos y acciones estratégicas, se encuentran alineados al plan estratégico institucional, el plan operativo permite el monitoreo de las actividades y la articulación con el presupuesto. En conclusión, el nuevo lineamiento permite la formulación del Presupuesto Institucional de Apertura, considerando la real demanda de la Gerencia de Recursos Humanos.

Tabla 16
Gestión de Procesos

POLITICAS PUBLICAS VIGENTES	PROPUESTA DE NUEVOS LINEAMIENTOS DE POLITICA	EVALUACION DE POLITICAS
3) La gestión a través de Políticas del Valor Agregado en Procesos de la Gerencia de Recursos Humanos (procedimientos 2, 11 y 21 del MP).	los Procesos de la Gerencia de Recursos Humanos (procedimientos 2, 11 y 21 del MP).	<p>Los resultados de la evaluación de esta política, nos muestra que el nuevo lineamiento, permite obtener lo siguiente:</p> <p>Procedimiento 2; reducción de los plazos administrativos para atender los expedientes de los trabajadores, al obviarse el requerimiento de opinión legal de la Gerencia de Asesoría Jurídica.</p> <p>Procedimiento 11; reducción de los plazos para la elaboración y pago de las planillas de remuneraciones, al eliminarse la redundancia en la revisión y aprobación de los procesos de la Gerencia de Administración.</p> <p>Procedimiento 21; reducción de los plazos en la atención de los expedientes de los colaboradores, al eliminarse la intervención de la Gerencia de Asesoría Jurídica, en los procesos, toda vez que, ya existe opinión legal de un abogado de la Gerencia de Recursos Humanos.</p>

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 16; se observa la simplificación de los trámites administrativos y reducción de plazos, que aportan los nuevos lineamientos, al haberse eliminado la participación de algunas unidades orgánicas, en los procedimientos de revisión y aprobación de los expedientes.

En conclusión; la incorporación de nuevos lineamientos en las políticas de la gerencia de recursos humanos, contribuye que el personal desarrolle sus capacidades, cualidades, mejoren sus competencias y garanticen una buena prestación de los servicios en beneficio de la comunidad.

Tabla 17
Gestión por Competencias

DIAGNÓSTICO DE LA GESTION POR COMPETENCIAS	DISEÑO DE NUEVAS COMPETENCIAS	EVALUACION DE COMPETENCIAS
<p>4) Diagnosticar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017 (Figura 7).</p>	<p>Diseño de las nuevas competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017 (Figura 13).</p>	<p>Los resultados de la evaluación de las Competencias de la Gerencia de Recursos Humanos, permite obtener lo siguiente:</p> <p>Exigencia de acreditar estudios especializados, según el cargo requerido; perfil de profesional y técnico con estudios en Administración y/o Derecho y contar con su colegiatura y habilitación profesional.</p> <p>Acreditación de experiencia en Sector Público y estudios en Gestión Pública y Gestión Municipal.</p> <p>Certificación del personal en Ofimática, Nivel Básico en Microsoft Office (Excel, Word y Powerpoint).</p> <p>Competencias genéricas que debe reunir el Gerente de Recursos Humanos, son: Liderazgo, articulación con el entorno político, visión estratégica y capacidad de gestión.</p> <p>Competencias transversales que deben reunir los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos son: vocación del servicio, orientación a resultados y trabajo en equipo.</p>

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 17; se observa la exigencia y acreditación de nuevos requisitos en los cargos de los trabajadores, tales como; estudios especializados, experiencia en cargo requerido, dominio Microsoft office, las competencias de vocación del servicio, orientación a resultados y trabajo en equipo. Estas mejoras, garantizan el desarrollo de competencias conductuales, fiables y observables, que el colaborador que desarrolla un cargo, debe realizar para el cumplimiento de sus labores.

En conclusión; la incorporación del nuevo perfil de competencias en los cargos, contribuye que el personal desarrolle sus aptitudes, habilidades y/o destrezas, mejoren sus competencias y garanticen una buena gestión de la Gerencia.

CAPÍTULO V

DISCUSION

5.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos, son importantes porque han permitido conocer, de qué manera los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la gerencia de recursos humanos de la municipalidad provincial de Trujillo.

En este sentido, para el logro del primer objetivo, se utilizó la técnica de la entrevista (anexo 1), la sub gerente de planeamiento y racionalización de la Municipalidad Provincial de Trujillo, manifestó entre otros aspectos que, existen tres políticas públicas que regulan los procedimientos de la gerencia de recursos humanos, pero que, sin embargo, estas son demasiadas complicadas, toda vez que la resolución de los expedientes de los colaboradores, demoran demasiado tiempo, generando reclamos y quejas. Asimismo, se aplicó la técnica de la revisión documental, los resultados corroboran que la gerencia de recursos humanos, dispone de tres políticas públicas; la planificación y gestión del personal, la formulación de los planes y la gestión a través de procesos (tabla 1, 2 y 3). Estas políticas, contienen procedimientos demasiados burocráticos, no se encuentran debidamente organizados y simplificados, situación que no garantiza eficiencia y calidad en la prestación de los servicios del personal, conllevando ello a que la gerencia, no realice una óptima gestión. Nuestros resultados son respaldados por Alvarado (2015), quién indica que las competencias institucionales, son competencias que permiten a la organización llevar adelante los procesos centrales, claves y relevantes, aquellos que lo diferencian de otras organizaciones y le permite tener éxito. Todos estos instrumentos de la organización deben poseer estas competencias, considerando dentro de ellos,

a los reglamentos y normas internas que regulan los procesos de planeamiento del recurso humano y las competencias, conocimientos y destrezas para cada tipo de trabajo. Se procedió a la validación del instrumento a través de una entrevista de opinión para las políticas públicas y para la Gestión por Competencias (anexo 9), la entrevista fue aplicada a ex funcionarios de las Gerencias de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo y de otras Municipalidades.

El segundo objetivo, referido al diagnóstico de la gestión por competencias, se desarrolló en función a la técnica de la revisión documental, procediendo a la evaluación de los perfiles requeridos para los cargos (tabla 7), según el manual de organización y funciones. En este sentido, observamos que no se exigen entre otros; formación profesional y/o técnica, experiencia en el sector público, acreditación de capacidades, conocimiento de ofimática, según los cargos requeridos, así como; solvencia moral y predisposición al trabajo en equipo. La carencia de las exigencias antes descritas, conllevan al incumplimiento de las actividades operativas, incompetencia en los cargos e inadecuada gestión de la Gerencia al no lograr las metas y objetivos propuestos. Según Soria (2011) el perfil de cargo describe los atributos y exigencias. Establece los requisitos mínimos del puesto/cargo que serán cubiertos por los postulantes en el ámbito de estudios generales, la capacitación y especialización para el puesto, así como la experiencia previa acumulada para su ejercicio. Asimismo, Dessler y Varela (2007), señalan que las competencias vienen hacer como las características demostrables en una persona, que contribuyen a su desempeño. En este sentido, las competencias de cargos, son comportamientos observables y factibles de ser medibles como facción de una

labor que el colaborador que desarrolla un cargo, debe realizar para el cumplimiento de sus labores. Se procedió a la validación del instrumento a través de una entrevista de opinión para las políticas públicas y para la Gestión por Competencias (anexo 9), la entrevista fue aplicada a ex funcionarios de las Gerencias de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo y de otras Municipalidades.

Para nuestro tercer objetivo, se elaboraron nuevos lineamientos para las tres políticas públicas, como; mejoras de los lineamientos de la política de planificación del personal, considerando todos los aspectos considerativos en la legislación laboral para el sector público, establecimiento de actividades esenciales y la asignación de los recursos necesarios propuestos para la política de formulaciones de planes, y diseño de lineamientos para mejorar la política de procedimientos, teniendo en cuenta el valor agregado en cada una de las actividades dentro de los procedimientos 02, 11 y 21 establecidos en el manual de procedimiento para la Gerencia de recursos humanos. Asimismo, se ha elaborado un nuevo perfil de competencias de cargos, que deben considerarse en el manual de organización y funciones, habiéndose actualizado y modernizado; como, por ejemplo, se exige experiencia en el sector público, conocimiento de ofimática y capacidades especializadas acorde al cargo requerido. Nuestras propuestas son respaldadas por Sandoval (2014), quién en su trabajo de investigación, concluye que; los esquemas de administración de la estructura orgánica y funcional permite realizar una gestión integrada basada en el mejoramiento de los recursos humanos capacitados y con mejores competencias. Asimismo, Faustino (2015), señala que, una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, para

mantener un nivel adecuado de competencias a largo plazo, debe diseñar e implantar estrategias de gestión, orientadas dentro de un marco de acción estratégico que permita sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización, encaminados a maximizar la eficiencia global. Para explicar mejor dicha eficiencia, deben considerarse los factores de competencia, tanto internos como externos. Se procedió a la validación del instrumento a través de una entrevista de opinión para las políticas públicas y para la Gestión por Competencias (anexo 9), la entrevista fue aplicada a ex funcionarios de las Gerencias de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo y de otras Municipalidades.

El cuarto objetivo, referido con analizar las políticas públicas en la optimización de la gestión por competencias, en donde se demuestran las siguientes mejoras; la política planificación y gestión del personal, contribuye para que el Presupuesto Institucional, contenga todos los aspectos remunerativos de los colaboradores y por ende, eviten futuras contingencias en materia laboral, la política formulación de planes, permite la elaboración del Presupuesto Institucional Apertura, considerando la real demanda de la Gerencia de Recursos Humanos, la política gestión de procesos, facilita la simplificación de los trámites administrativos y reducción de plazos en los procedimientos de revisión y aprobación de los expedientes y por último la incorporación del nuevo perfil de competencias en los cargos de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, contribuye que el personal desarrolle sus aptitudes, habilidades y/o destrezas, mejoren sus competencias y garanticen una buena gestión de la Gerencia. Nuestro resultado es corroborado por el CEPLAN (2013), que establece que los

Centros de Costos durante la programación, definen claramente las actividades operativas que llevarán a cabo durante el año fiscal siguiente, las mismas que deberán ser prioritarias que permitan cumplir a la consecución de resultados finales a favor de la ciudadanía; para ello la Unidad Orgánica responsable debe dotar de presupuesto a cada una de ellas a fin de lograr el impacto correspondiente relacionándolo con el presupuesto de la institución fijando claramente las categorías presupuestarias acorde a los lineamientos establecidos. Según Cuadros (2012), el contar con un buen perfil del puesto, basado en competencias, es un buen paso, para optimizar la gestión de una entidad pública. Asimismo, SERVIR (2017), establece que las competencias evidencian la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y sobre la base a los requerimientos de calidad del servicio al ciudadano y resultados esperados en el Sector Público, las funciones que le sean asignadas; esa capacidad está determinada por los conocimientos, habilidades y actitudes que el servidor público evidencia o traduce en sus conductas. Se procedió a la validación del instrumento a través de una entrevista de opinión para las políticas públicas y para la Gestión por Competencias (anexo 9), la entrevista fue aplicada a ex funcionarios de las Gerencias de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo y de otras Municipalidades.

Por las razones antes, nuestra hipótesis se comprueba, toda vez que los nuevos lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6. PROPUESTA

6.1 Título de la Propuesta:

Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

6.2 Fundamentación de la Propuesta

Las políticas de Recursos Humanos, son herramientas que permiten organizar la gestión interna del personal en congruencia con los objetivos estratégicos de las Gerencias de Recursos Humanos de las entidades públicas. En este sentido, permiten definir normas y lineamientos propios de la entidad con una visión integral en temas relacionados a gestión del personal, contribuyendo a lograr las metas y objetivos con eficiencia y eficacia.

El propósito central de esta propuesta, consiste en plantear lineamientos de políticas públicas, acorde a los nuevos enfoques de gestión de recursos humanos en las entidades públicas, y que los funcionarios de la alta dirección deben considerar su implementación, con la finalidad de mejorar la gestión de los recursos humanos.

6.3 Alcance

Esta comprende la Alta Dirección de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

6.4 Base legal

- Manual de Organización y Funciones
- Manual de procedimientos
- Plan Operativo Institucional
- Lineamientos de Políticas Públicas

6.5 Objetivos Específicos

- Elaborar nuevos lineamientos de políticas públicas para los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo.
- Validar la nueva propuesta de políticas públicas para su posterior aplicación por la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo.

6.6 Metas

- Presentación de la propuesta.
- Validación por cinco expertos.
- Optimización de los recursos humanos.
- Mejora del perfil de competencias.

6.7 Estrategias

- Diagnosticar el perfil de competencias
- Validación de la propuesta
- Evaluación periódica del personal

6.8 Descripción de la Propuesta

Se ha propuesto los nuevos lineamientos a las políticas públicas y Gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, siguientes:

a) Políticas de Planificación, Mantención y Retención del Personal de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se ha diseñado un sistema de remuneraciones que permitirá brindar información por niveles remunerativos del personal funcionario, empleado permanente, empleado contratado y el personal obrero de la Institución.

La información permitirá que la Gerencia de Recursos Humanos programe adecuadamente dentro de su Plan Operativo Institucional, los gastos en materia de personal y su articulación a través de su presupuesto institucional; asimismo permite brindar información a las Unidades Orgánicas y Organismos que requieran información.

b) Políticas de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se ha diseñado lineamientos para la elaboración y actualización del Plan Estratégico Institucional estableciendo sus Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas, así como su articulación con el Plan Operativo Institucional en relación a las Actividades Operativas programadas para un respectivo año fiscal.

Las actividades operativas de la Gerencia de Recursos Humanos contenidas en el Plan Operativo Institucional estarán orientadas al cumplimiento de los objetivos, por ello serán articuladas al Presupuesto Institucional de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

c) Políticas del Valor Agregado en los Procesos de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se actualizarán los procedimientos de la Gerencia de Recursos Humanos, a fin de ser más eficientes y competentes en el desarrollo de sus funciones, garantizando calidad en la prestación de sus servicios.

Los procesos requerirán de una opinión fundamentada por el especialista y que no exista duplicidad de funciones en la emisión del informe legal.

d) Diseño de nuevas competencias de la Gerencia de Recursos Humanos.

Se elaborarán un nuevo perfil del personal relacionado a la formación académica, conocimientos, experiencia y las habilidades y competencias de cargos de acuerdo a los Lineamientos establecidos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR.

6.9 Resultados

- Contar con un sistema de remuneraciones, dinamismo de los procesos, articulación de los documentos de gestión.
- Contar con un instrumento validado por expertos que permite su aplicación de las entidades del estado.
- El desarrollo de las capacidades y cualidades del personal, garantizan en los procesos determinan la eficiente prestación de los servicios en beneficio de la comunidad.
- La incorporación del nuevo perfil de competencias en los cargos, contribuye que el personal desarrolle sus aptitudes, habilidades y/o destrezas.

6.10 Cronograma de Implementación

Actividad	Responsable	Mes1	Mes1	Aplicación de la Propuesta
Elaborar propuesta de políticas públicas y gestión por competencias.	Gerencia de Recursos Humanos			Se propone que la Alta Dirección debe disponer su aplicación de la presente propuesta en los meses de Enero – Abril en la etapa de programación.
Identificación de los especialistas para la validación de la propuesta de políticas públicas y gestión por competencias.	Gerencia de Recursos Humanos			
Validación de la propuesta de políticas públicas y gestión por competencias.	Gerencia de Recursos Humanos			

CONCLUSIONES

- Los resultados de la evaluación de los lineamientos de las políticas públicas en los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo, evidencian la existencia de tres políticas, las que se vienen aplicando en forma continua; estableciendo inadecuados niveles remunerativos, lineamientos de políticas desactualizadas, desfasadas y procedimientos burocráticos (tabla 1, 2 y 3).
- Resultado del diagnóstico de la gestión por competencias, se encontró desfase de los actuales perfiles de cargos, el Manual de Organización y Funciones no permite la determinación de los requerimientos de puestos, los perfiles no están redactadas a nivel de competencias y no permiten la medición por competencias, y no existe un sistema automatizado de competencias que permitan adecuados procesos de planificación, selección, contratación y desarrollo de capacidades (tabla 7).
- Se elaboraron nuevos lineamientos de políticas para cada uno de los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos, considerando los lineamientos de la política de planificación del personal, según la legislación laboral para el sector público que permite determinar un adecuado sistema de remuneraciones, se procedió al establecimiento de la articulación en la formulación de planes y política de procedimientos que permiten brindar un eficiente servicio al administrado, así como, un nuevo diseño de perfiles de competencias, con exigencias actualizadas para los

cargos del personal de acuerdo a los lineamientos del órgano rector SERVIR.

- Se ha determinado que los nuevos lineamientos de políticas públicas, contribuyen a la mejora de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos, toda vez, que se simplificarán los procedimientos administrativos, así como, se articularán las actividades operativas del personal con la asignación de los recursos presupuestarios y la exigencia de requerimientos para los cargos del personal (tabla 12, 13 ,14 y 15).

- Elaborado el diagnóstico, realizada y validada la propuesta se determinó que los nuevos lineamientos de políticas públicas mejorarán la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

RECOMENDACIONES

- Disponer la actualización en forma periódica de los lineamientos de las Políticas Públicas en los procesos, con la finalidad de simplificar y desburocratizar los procedimientos, que permitan optimizar la gestión de la Gerencia de Recursos Humanos.
- Aprobar lineamientos de actualización de perfiles de competencias, mejorando las exigencias en los requerimientos de cargos por cada perfil de acuerdo al número óptimo de profesionales y/o técnicos, a fin de potenciar las habilidades y destrezas de los trabajadores en el desarrollo sus actividades en la Gerencia de Recursos Humanos.
- Implementar la adopción de los nuevos lineamientos de las políticas públicas, asignando los recursos necesarios para el desarrollo de la política de formulaciones de planes y política de procedimientos, así como, el nuevo diseño de perfiles de competencias, con exigencias actualizadas para los cargos del personal.
- Profundizar las investigaciones sobre la aplicación de lineamientos de las políticas públicas y la gestión por competencias en las entidades del sector público, que permitan determinar la optimización de los procesos que contribuyan a una mejor prestación de servicios a la sociedad.
- Proponer a la alta dirección, el conocimiento de la presente investigación, con la finalidad de disponer su aplicación en los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos, que permita optimizar sus competencias.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Alexander, Rivas, Velado (2013). *Propuesta de Gestión por Competencias para el Nivel Gerencial, en la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda*”, Tesis para el año 2013. Tesis de Maestro. San Salvador. Santa Ana: Universidad San Salvador.
- Alvarado, R. (2015), *El Talento Humano por Competencias y las Administración del Servicio de Administración Tributaria SAT-Cajamarca*. Tesis de Maestro. Perú. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*, 8va. Edición, Ed. Mc. Graw-Hill.
- Cuadros, B. (2012). *Modelo para el diseño de perfil de puesto basado en competencias: caso puestos administrativos de una Universidad Pública*. Tesis de Maestro. Perú. Lima: Universidad Nacional de Ingeniería.
- Dessler, G y Varela, R. (2007). *Administración de Recursos Humanos*, 5ta. Edición, Ed. Pearson.
- Faustino, T. (2015). *La administración de los Recursos Humanos y su relación con el nivel de competitividad de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Tacna -2013*, Tesis de Maestro. Perú. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Fernández, R. (2011). *Gestión de Recursos humanos por competencias laborales en la Secretaría de Inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado Guatemalteco*. Tesis de Maestro. Guatemala. Ciudad de Guatemala: “Universidad de San Carlos de Guatemala”.

García, L. y Sánchez, R. (2006). *El Factor Humano en la Empresa. Gestión y Administración de los Recursos Humanos*, Edición 2006, Ed. Escuela de Negocios-OEI.

Granada, M. (2015). *Análisis de las dinámicas y procesos para la gestión del conocimiento en la alcaldía de Manizales*. Tesis de Maestría. Colombia. Manizales: Universidad Autónoma de Manizales.

Martínez, E. y Martínez, F. (2009) *Capacitación por Competencia*, Edición 2009.

Rodríguez, D (2016) *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa PROMAS S.R.L.* Tesis de Maestro. Perú. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

Sandoval, P. (2014). *La Estructura Orgánica y Funcional y su relación con la gestión integrada por capacidades y competencia de los Recursos Humanos en el ámbito de la Autoridad Nacional del Agua, para el año 2014*. Tesis de Maestro. Perú. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

Secretaría de Gestión Pública (2013), *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*.

Servir (2017), Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil.

Servir (2017), Diccionario de Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos.

Soria, B. (2011). Herramientas para la Gestión Municipal. Diccionario Municipal Peruano, 2da. Edición, Ediciones Nova Print SAC.

Linkografía

MEF. Clasificador del Gasto Público 2017. Disponible en: <https://www.mef.gob.pe/es/clasificadores-presupuestarios>. Consultado el 08.07.2017.

<https://revistarecursoshumanos.com/2017/03/26/cuatro-ideas-para-mejorar-el-rendimiento-de-sus-empleados/>

<http://www.modernizacion.gba.gob.ar/expertos/sites/default/files/Libro%20Estudios%20sobre%20Gesti%C3%B3n%20P%C3%ABlica%20-%20ISBN%20online.pdf>

<https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/MINJUS-DGDOJ-Gu%C3%ADa-sobre-el-Sistema-Administrativo-Servir.pdf>

ANEXOS

Anexo 1:

Entrevista al Sub Gerente de Planeamiento y Racionalización

Fecha: 22 de octubre del 2018

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las políticas vigentes de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo?

En la actualidad, son tres políticas vigentes:

1. La Planificación y Gestión de Personal de la Gerencia de Recursos Humanos.
2. La formulación de los planes en la Gerencia de Recursos Humanos.
3. La Gestión a través de los procesos de la Gerencia de Recursos Humanos.

2. ¿Con la Planificación y Gestión de Personal, Usted puede planificar respecto a niveles remunerativos?

No, porque no se dispone de un documento que establezca el nivel remunerativo del personal funcionario, empleado y obrero de la Municipalidad Provincial de Trujillo, conllevando a la renuncia de muchos funcionarios y destaque de los servidores públicos por desconocimiento de las remuneraciones y otros beneficios a que están afectos.

3. ¿La formulación de planes en la Gerencia de Recursos Humanos están articulados en la actualidad?

No, porque se elabora el Plan Operativo Institucional con actividades operativas donde solamente se consideran las necesidades en bienes y servicios; sin embargo, no se considera el gasto de los activos fijos y las

remuneraciones del recurso humano, lo que no permite articular al presupuesto de la institución.

4. ¿La Gestión por procesos, simplifica los trámites administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos en la actualidad?

No; porque los procedimientos son lentos por requerimientos burocráticos perjudicando enormemente al administrado, generando ante dicha situación quejas ante Defensoría del Pueblo y a través del libro de reclamaciones virtual.

5. ¿Estaría de acuerdo que se perfeccionaran las actuales políticas de la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?

Si, mejoraría enormemente la gestión de la Gerencia de Recursos Humanos, porque se lograría mayor dinamismo de los procedimientos y se brindaría mejor información al contar con instrumentos en forma articulada.

6. ¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Planificación, Mantenimiento y Retención del Personal en la Gerencia de Recursos Humanos?

Si, porque se contaría con un Sistema de Remuneraciones por niveles remunerativos con estructura remunerativa del personal de acuerdo a la modalidad de contratación, distribución por unidad orgánica, remuneración bruta, pactos colectivos, aguinaldos, gratificaciones, bonificaciones, aportes y los diversos conceptos deductivos: es salud, AFP, judiciales, asociaciones, sindicatos, faltas, tardanzas, préstamos con instituciones financieras y descuentos diversos.

7. ¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos?

Si, porque la Gerencia de Recursos Humanos contaría con un Plan Operativo Institucional con actividades operativas en forma articulada a los objetivos del Plan Estratégico Institucional y al Sistema de Remuneraciones y Cuadro de Necesidades, lo que permitiría contar con la formulación de un Presupuesto con la real necesidad de la Gerencia de Recursos Humanos.

8. ¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Valor Agregado en los Procesos en la Gerencia de Recursos Humanos?

Si, porque se lograría la simplificación administrativa en cada uno de los procedimientos del Manual de Procedimientos Administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos, así como el de suministrar valor al usuario por el servicio que nos ha solicitado, como en brindar una excelente atención, mayor precisión en los actos administrativos y reducción de plazos en cada una de las etapas.

Anexo 2:

Plan Operativo Institucional

CENTRO COSTO RESPONS. : 01.02.06 - GERENCIA MUNICIPAL
 CENTRO DE COSTO: 01.02.06.04 - GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
 NRO. REGISTRO: 2017009518

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2017

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACCION ESTRATÉGICA ACTIVIDAD OPERATIVA	PROGRAMACION MENSUAL							UNIDAD MEDIDA
		FISICO - FINANCIERO							
		TIPO	APROB.	Mar	Jun	Sep	Dic	MODIF.	
OE.04	MUNICIPAL Y EL SERVICIO QUE BRINDAN AL CIUDADANO, ASÍ COMO RECONOCER LA LABOR QUE DESEMPEÑARON AED4.01 DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD, EN CONCORDANCIA CON LOS SISTEMAS	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
	17AO000017240 - MONITOREO DE LAS ACCIONES DE LA GERENCIA DE PERSONAL	Financ.S/.	72,091	28,782	13,293	14,797	15,219	72,091	INFORME
	17AO000017241 - ELABORACION DE CONTRATOS Y ACTUALIZACION DE LEGAJOS DE LOS DIVERSOS REGIMENES LABORALES A CARDO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
		Financ.S/.	519,494	147,298	123,551	124,657	123,988	519,494	INFORME
	17AO000017242 - INSPECCION Y EVALUACION DE LA ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
		Financ.S/.	31,113	25,777	2,306	2,572	457	31,113	INFORME
	17AO000017243 - CONDUCIR Y REALIZAR LOS PROCESOS TECNICOS PROPIOS DE LA GESTION DE LA GERENCIA DE PERSONAL INCLUYENDO LOS RELACIONADOS AL PROCESO ADMINISTRATIVO DISCIPLINARIO	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
		Financ.S/.	7,261	4,824	693	936	809	7,261	INFORME
	17AO000017244 - IMPLEMENTACION DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
		Financ.S/.	1,206,598	95,268	582,678	4,319	524,333	1,206,598	INFORME
	17AO000017247 - ELABORACION OPORTUNA DE PLANILLA DE REMUNERACIONES, REPORTES DE AGUINALDOS, LEYES SOCIALES Y PRESTAMOS PERSONALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
		Financ.S/.	577,893	142,717	140,731	148,442	146,003	577,893	INFORME
	17AO000017249 - FORMULACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN DE DESARROLLO DE PERSONAL-PDP, FORTALECIENDO LA CULTURA Y ETICA DE LA MPT	Fisico	12	3	3	3	3	3	12
		Financ.S/.	103,795	7,373	34,294	31,064	31,064	103,795	INFORME
	Act/Obr: 5000005 - GESTION DE RECURSOS HUMANOS		2,518,243					2,518,243	

Anexo 3:

Presupuesto Institucional

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL - EJERCICIO 2017

Departamento 03: LA LIBERTAD								
Provincia 0301: TRUJILLO								
Municipalidad 030101301027: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO								
Categoría Presupuestal	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	348,000	595,409	485,831	385,994	382,230	381,041	381,041	64.0
0002: SALUD MATERNO NEONATAL	29,200	23,454	9,626	8,484	8,420	8,420	8,420	35.9
0016: TBC-VIH/SIDA	371,361	2,283,564	2,144,883	2,136,368	2,136,232	2,136,232	2,136,232	93.5
0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	15,726,235	35,110,764	34,256,723	31,448,798	30,468,947	30,433,482	30,358,502	86.7
0036: GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	17,131,013	17,290,487	17,232,511	17,120,153	15,887,008	15,887,008	2,140	91.9
0041: MEJORA DE LA INOCUIDAD AGROALIMENTARIA	52,500	119,184	86,548	85,200	81,435	81,435	81,399	68.3
0051: PREVENCION Y TRATAMIENTO DEL CONSUMO DE DROGAS	0	350,000	323,198	258,032	258,032	258,032	258,032	73.7
0068: REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	714,385	5,511,966	4,794,462	2,063,955	2,047,896	2,047,535	2,047,364	37.1
0080: LUCHA CONTRA LA VIOLENCIA FAMILIAR	112,731	79,414	69,562	69,562	69,562	69,562	69,562	87.6
0101: INCREMENTO DE LA PRACTICA DE ACTIVIDADES FISICAS, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN LA POBLACION PERUANA	1,130,674	1,845,315	1,782,945	1,733,599	1,679,411	1,677,446	1,667,318	90.9
0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS	0	3,875,907	3,868,994	3,393,340	2,464,261	2,464,261	2,464,261	63.6
0109: NUESTRAS CIUDADES	14,478	14,478	11,843	9,224	6,001	6,001	6,001	41.5
0117: ATENCION OPORTUNA DE NINAS, NINOS Y ADOLESCENTES EN PRESUNTO ESTADO DE ABANDONO	116,081	46,524	45,815	41,687	40,567	40,567	40,425	87.2
0127: MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURISTICOS	932,307	1,073,414	823,537	750,693	730,766	729,916	729,675	68.0
0129: PREVENCION Y MANEJO DE CONDICIONES SECUNDARIAS DE SALUD EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD	113,360	710,907	704,025	689,021	685,596	683,596	683,596	96.2
0136: PREVENCION Y RECUPERACION AMBIENTAL	0	2,641,536	2,641,536	0	0	0	0	0.0
0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	4,576,815	5,112,759	4,757,423	4,489,999	4,364,307	4,310,209	4,284,187	84.3
0142: ACCESO DE PERSONAS ADULTAS MAYORES A SERVICIOS ESPECIALIZADOS	159,016	197,560	168,637	165,742	165,241	159,601	159,601	80.8
9001: ACCIONES CENTRALES	57,204,549	57,101,519	50,103,102	48,791,189	45,219,472	45,111,831	32,067,894	79.0
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	57,240,102	75,972,945	67,390,984	63,662,954	60,340,268	60,235,152	59,997,976	79.3
TOTAL PRESUPUESTO	155,972,807	209,957,096	191,702,185	177,303,994	167,035,652	166,721,327	137,443,626	0

Anexo 4:

Manual de Procedimientos Administrativos

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Manual de Procedimientos Administrativos

1. Prácticas Pre Profesionales
2. Licencia del trabajador a cuenta de vacaciones por enfermedad grave del cónyuge, padres, hijos, hermanos o por matrimonio.
3. Subsidio por fallecimiento y gastos de sepelio.
4. Licencia por fallecimiento de cónyuge, padres, hijos o hermanos.
5. Licencia por enfermedad (trabajadores de la MPT)
6. Bonificación Familiar (Empleados)
7. Asignación Familiar (Obreros).
8. Pensión de Sobrevivientes Viudez.
9. Pensión de Sobrevivientes Orfandad.
10. Constancia y/o certificado de trabajo.
11. Elaboración de Planilla Única de Remuneraciones: Régimen Público-Decreto Legislativo 276, Régimen Pensionista- Decreto Ley 20530 (Alcalde, Regidores, empleados nombrados, contratados por funcionamiento, pensionistas y procesos judiciales).
12. Liquidación de Beneficios Sociales: Empleados nombrados, contratados por funcionamiento y obreros permanentes (comprende CTS, vacaciones truncas, reintegros).
13. Elaboración de Planilla de Remuneraciones del Personal Contrato del Régimen de Contratación Administrativa de Servicios – CAS.
14. Liquidación de Beneficios Sociales: Empleados Contratados Bajo la Modalidad de Contratación Administrativa de Servicios- CAS (comprende vacaciones truncas y no gozadas).
15. Elaboración de Planillas única de Remuneraciones: Régimen Público- Decreto Legislativo 728- (Obreros permanentes y obreros contratados por servicios específicos y procesos judiciales)
- Liquidación de Beneficios Sociales: Obreros contratados por servicio específico (comprende vacaciones truncas y no gozadas, CTS, aguinaldos truncos).
17. Licencia por Maternidad (Pre y Post Natal).
18. Licencia de Lactancia (hasta que el hijo cumpla un (01) año de edad).
19. Licencia por Paternidad.
20. Recabar Declaración Jurada de bienes, ingresos y rentas al inicio, durante y final de la gestión.
21. Reconocimiento o acumulación por Tiempo de Servicio y/o Reconocimiento de Quinquenio.
22. Evaluación por la Comisión Médica de ESSALUD al trabajador que tiene 150 días consecutivos de incapacidad temporal para el trabajo.
23. Inscripción de todos los trabajadores de la MPT a ESSALUD.
24. Capacitación de los trabajadores de la MPT.
25. Certificado de Supervivencia Pensionistas de la MPT
26. Realizar visitas domiciliarias y hospitalarias.

Anexo 5:

Manual de Organización y Funciones

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF

PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad Provincial de Trujillo, elaborado por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto / Sub Gerencia de Planeamiento y Racionalización, como un importante instrumento técnico para fortalecer la organización interior y mejorar la gestión municipal, dicho documento se elabora tomando en consideración el Decreto Supremo N° 074-95-PCM, que establece la responsabilidad exclusiva de cada entidad del sector público, que establece las normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones.

Tiene como objetivo principal, implementar un proceso gradual de mejoramiento en el funcionamiento de las diversas Unidades Orgánicas; asimismo, la gestión municipal busca alcanzar niveles de eficiencia laboral con el propósito de mejorar el servicio de atención al público usuario.

El Manual de Organización y Funciones – MOF, es un documento que se constituye en un instrumento normativo y orientador de la gestión municipal, en el se describe de manera ordenada y detallada todo lo concerniente al funcionamiento institucional de las áreas que conforman la organización municipal, asimismo, describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, en concordancia con los cargos descritos en el Cuadro Para Asignación de Personal – CAP, aprobado por Ordenanza Municipal N° 003 -2010-MPT de fecha 18 de Enero del 2010, y el Reglamento de Organización y Funciones – ROF de la Municipalidad Provincial de Trujillo, aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 017-2007-MPT de fecha 18 de julio del 2007, y modificatorias correspondientes.

SE INVOCA A LOS FUNCIONARIOS, TRABAJADORES EN GENERAL ASUMIR EL COMPROMISO DE CUMPLIR A CABALIDAD LA FUNCIÓN PÚBLICA ENCOMENDADA, PARA CONTRIBUIR A OBTENER MAYORES RESULTADOS DE GESTIÓN, MEJORAR LA IMAGEN INSTITUCIONAL; DE ESTA MANERA, PROPICIAR EL FORTALECIMIENTO DE LA MUNICIPALIDAD COMO GOBIERNO LOCAL DE LA PROVINCIA DE TRUJILLO.

TÍTULO I

I.- GENERALIDADES.

1.1. FINALIDAD.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) tiene como finalidad, establecer una interrelación entre las diferentes áreas y cargos considerados, respetando los niveles jerárquicos y líneas de dependencias; con ello, se deslindan: funciones, responsabilidades y deberes, lo que a su vez conlleva sanciones en caso de incumplimiento.

1.2. COBERTURA.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) debe ser de conocimiento y aplicación por parte de todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

1.3. CONTENIDO.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) contiene dos partes:

La primera parte se indica todo lo referente a las generalidades, la segunda parte comprende la estructura organizacional y el Cuadro Para Asignación de Cargos.

1.4. BASE LEGAL.

- Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972.
- Reglamento de Organización y Funciones (ROF) aprobado por Ordenanza Municipal N° 017-2007-MPT.
- Cuadro Para Asignación de Personal (CAP) de la Municipalidad Provincial de Trujillo, aprobado por Ordenanza Municipal N° 003 -2010-MPT.
- Decreto Supremo N° 074-95-PCM.

1.5. OBJETIVOS.

- Buscar la eficiencia en la gestión municipal mediante la aplicación de instrumentos normativos, que garanticen su normal funcionamiento.
- Operativizar y facilitar el cumplimiento de las competencia y funciones generales que establece el Reglamento de Organización y Funciones - ROF para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, funciones, actividades, tareas y responsabilidades técnico-administrativas de los funcionarios y servidores de las diferentes Unidades Orgánicas de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

1.6. RELACIONES.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, la Municipalidad Provincial de Trujillo, se relaciona con las diferente y múltiples instituciones existentes dentro de su jurisdicción, además guarda relación con diversas instituciones, a nivel Regional, Nacional e Internacional, en el marco de su autonomía política, económica y administrativa que la Ley le confiere.

TÍTULO II

DISEÑO ORGÁNICO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO

2.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA.

1. ÓRGANOS DE GOBIERNO.

- 1.1 Concejo Municipal.
- 1.2 Alcaldía.

2. ÓRGANOS DE COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN.

- 2.1 Consejo de Coordinación Local Provincial.
- 2.2 Junta de Delegados Vecinales Comunes.
- 2.3 Comité Provincial de Defensa Civil.
- 2.4 Comité Provincial de Seguridad Ciudadana.
- 2.5 Comités Multisectoriales Provinciales.

3. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL.

- 3.1 Organo de Control Institucional

4. ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL.

- 4.1 Procuraduría Pública Municipal.

5. ÓRGANO DE DIRECCIÓN.

- 5.1 Gerencia Municipal.

6. ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO.

- 6.1 Gerencia de Asesoría Jurídica.
- 6.2 Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.
 - 6.2.1 Sub Gerencia de Presupuesto, Estadística y Programación de la Inversión.
 - 6.2.2 Sub Gerencia de Planeamiento y Racionalización.

7. ÓRGANOS DE APOYO.

- 7.1 Secretaría General.
- 7.2 Imagen Institucional.
- 7.3 Gerencia de Administración y Finanzas.
 - 7.3.1 Sub Gerencia de Contabilidad.
 - 7.3.2 Sub Gerencia de Tesorería.
 - 7.3.3 Sub Gerencia de Abastecimiento.
 - 7.3.4 Sub Gerencia de Servicios Generales y Equipo Mecánico.
 - 7.3.5 Unidad de Control Patrimonial.
- 7.4 Gerencia de Recursos Humanos.
- 7.5 Gerencia de Sistemas.
- 7.6 Sub Gerencia de Ejecutoría Coactiva.

8. ÓRGANOS DE LÍNEA.

- 8.1 Gerencia de Desarrollo Urbano.
 - 8.1.1 Sub Gerencia de Habilitaciones Urbanas.
 - 8.1.2 Sub Gerencia de Edificaciones.
- 8.2 Gerencia de Desarrollo Económico Local.
 - 8.2.1 Sub Gerencia de Desarrollo Empresarial.
 - 8.2.2 Sub Gerencia de Turismo.
 - 8.2.3 Sub Gerencia de Licencias y Comercialización.
- 8.3 Gerencia de Obras Públicas.
 - 8.3.1 Sub Gerencia de Proyectos.
 - 8.3.2 Sub Gerencia de Obras.
 - 8.3.3 Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación de Obras.

8.4 Gerencia de Educación, Cultura, Juventud y Deportes.

8.4.1 Sub Gerencia de Educación.

8.4.2 Sub Gerencia de Cultura.

8.4.3 Sub Gerencia de Juventud.

8.4.4 Sub Gerencia de Deportes.

8.4.5 División de Biblioteca.

8.5 Gerencia de Desarrollo Social.

8.5.1 Sub Gerencia de Salud.

8.5.2 Sub Gerencia de Programas Alimentarios.

8.5.3 Sub Gerencia de Participación Vecinal.

8.5.4 Sub Gerencia de Derechos Humanos.

8.6 Gerencia de Seguridad Ciudadana y Defensa Civil.

8.6.1 Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana.

8.6.2 Sub Gerencia de Defensa Civil.

8.7 Gerencia de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial.

8.7.1 Sub Gerencia de Transporte y Tránsito.

8.7.2 Sub Gerencia de Seguridad Vial.

9. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS.

9.1 Plan de Desarrollo Territorial de Trujillo.

9.2 Proyecto Especial de Recuperación del Patrimonio Monumental de Trujillo.

10. ÓRGANOS DESCENTRALIZADOS.

10.1 Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo – CMACT.

10.2 Servicio de Administración Tributaria de Trujillo - SATT.

10.3 Servicio de Administración de Inmuebles Municipales de Trujillo - SAIMT.

10.4 Servicio de Gestión Ambiental de Trujillo – SEGAT.

10.5 Transportes Metropolitanos de Trujillo- TMT

11. OFICINA DE REGISTROS CIVILES.

Anexo 6:

Entrevista al Gerente de Recursos Humanos

Fecha: 26 de octubre del 2018

Preguntas:

1. ¿Cuál es el Diagnostico de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo?

Teniendo en cuenta el Manual de Organización y funciones, se ha determinado que el perfil de competencias del personal de la Gerencia de Recursos Humanos, no se encuentra actualizado acorde a los nuevos lineamientos, por lo siguiente:

- No exigen formación profesional y técnica acorde al puesto.
- En la mayoría de los puestos no se requiere experiencia en el sector público.
- En los diferentes puestos no se considera la acreditación de conocimiento de ofimática.
- No se considera el desarrollo de capacidades en sistemas de remuneraciones y aplicativos informáticos.

2. ¿Estaría de acuerdo que se implemente un nuevo diseño de competencias del personal en la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?

Si, porque conllevaría a la actualización del Manual de Organización y Funciones en lo que corresponde al perfil que debe reunir un trabajador en su puesto de trabajo, asimismo permitiría efectuar una selección idónea del trabajador en función al puesto en donde se requiere y por ende los procesos serían más ágiles y eficientes.

3. ¿Qué motivos considera Usted son los que conllevan a la actualización de las competencias que debe reunir el personal de la Gerencia de Recursos Humanos?

Se debe a la falta de compromiso y desconocimiento del funcionario responsable en actualizar las competencias contenidas en el Manual de Organización y Funciones; a pesar que durante los primeros meses del año; se remite a fin de alcanzar las propuestas de cambio en el proceso de actualización de tal documento de gestión.

Anexo 7: Manual de Perfil de Puestos

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE TRUJILLO



PERFIL DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad Orgánica:	Gerencia de Recursos Humanos
Denominación:	
Nombre del puesto:	Gerente de Recursos Humanos
Dependencia Jerárquica Lineal:	Gerente Municipal
Dependencia Jerárquica funcional:	
Puestos que supervisa:	

MISIÓN DEL PUESTO

Gerencia de Recursos Humanos es el órgano de apoyo, que depende de la Gerencia Municipal, encargado de gestionar el Recurso Humano de la institución, a través de los procesos de convocatoria, selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación y promoción de las personas que laboran en la Municipalidad, así como de las remuneraciones, pensiones, compensaciones por tiempo de servicios, relaciones laborales y bienestar del mismo, buscando optimizar un clima organizacional adecuado.

FUNCIONES DEL PUESTO

1	Programar, dirigir, coordinar y controlar las actividades técnicas y administrativas propias de la Gerencia de Recursos Humanos.
2	Coordinar y supervisar la elaboración de reglamentos, directivas internas que regulen las relaciones laborales con los dispositivos legales y normas del Sistema Administrativo de Recursos Humanos.
3	Coordinar y supervisar la elaboración del reglamento de proceso de selección e ingreso de personal a la MPT, en concordancia con la normatividad vigente.
4	Coordinar la emisión oportuna de las resoluciones de nombramiento y contratación de personal, verificando que en las mismas se precise la condición, función o cargo, remuneración, duración de la jornada especificando si
5	Supervisar, coordinar y controlar que los jefes de cada área cumplan con el reglamento de asistencia y permanencia por parte de los trabajadores bajo su dependencia.
6	Coordinar y participar en la revisión y aprobación de estudios, proyectos y/o trabajos de reclutamiento, selección, evaluación y capacitación del personal.
7	Coordinar, organizar y mantener actualizado el registro o escalafón de los trabajadores.
8	Coordinar con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, la formulación, elaboración y actualización del Presupuesto Analítico de Personal.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

Todas las Unidades Orgánicas de la Municipalidad

Coordinaciones Externas

Dirección Regional de Trabajo, SERVIR, SUNAFIL, AFPs, ONP, SUNAT, ESSALUD, Contraloría General de la República

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Formación Académica

	Incompleta	Completa
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universitario	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto

<input type="checkbox"/> Egresado(a)	Administración y/o Derecho
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	
<input type="checkbox"/> Título/ Licenciatura	
<input type="checkbox"/> Maestría	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	
<input type="checkbox"/> Doctorado	
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	

C.) ¿Se requiere Colegiatura?

Sí No

¿Requiere habilitación profesional?

Sí No

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación sustentaria):

Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos de Recursos Humanos

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

Sistema de Remuneraciones del Sector Público

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word		<input checked="" type="checkbox"/>		
Excel		<input checked="" type="checkbox"/>		
Powerpoint		<input checked="" type="checkbox"/>		

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		<input checked="" type="checkbox"/>		
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la **cantidad total de años de experiencia laboral**; ya sea en el sector público o privado.

03 Años equivalente al puesto.

Experiencia específica

A.) Marque el **nivel mínimo de puesto** que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional Auxiliar o Asistente Analista / Especialista Supervisor / Coordinador Jefe de Área o Dpto Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de **experiencia requerida para el puesto**; ya sea en el sector público o privado:

03 Años de experiencia funcional

C.) En base a la experiencia requerida para el puesto (**parte B**), marque **si es o no** necesario contar con experiencia en el **Sector Público**:

SÍ, el puesto requiere contar con experiencia en el sector público **NO**, el puesto no requiere contar con experiencia en el sector público.

* En caso que **sí se requiera experiencia en el sector público**, indique el tiempo de experiencia en el puesto y/o funciones equivalentes.

03 Años de experiencia en puestos o funciones similares

* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia; en caso existiera algo adicional para el puesto.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Orientación a Resultados
Vocación de Servicio
Trabajo en Equipo
Articulación con el entorno político
Visión Estratégica
Capacidad de Gestión



IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Unidad Orgánica:	Gerencia de Recursos Humanos
Denominación:	
Nombre del puesto:	Especialista Administrativo III
Dependencia Jerárquica Lineal:	Gerente de Recursos Humanos
Dependencia Jerárquica funcional:	
Puestos que supervisa:	

MISIÓN DEL PUESTO

Especialista en procesos técnicos del Sistema de Recursos Humanos, conduce la elaboración de normas, procedimientos, reglamentos y directivas relacionados con el Sistema de Remuneraciones.

FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 Coordinar la aplicación de los procesos técnicos del sistema respectivo.
- 2 Evaluar que las remuneraciones se ciñan a las disposiciones legales vigentes.
- 3 Coordinar y conducir la elaboración de normas, procedimientos, reglamentos, directivas y otros, relacionados con la especialidad.
- 4 Asesorar y absolver consultas técnico- administrativo y sobre la normatividad del área.
- 5 Programar y dirigir estudios e investigaciones sobre reforma de método, procedimientos, normas, directivas y otros relacionados con su especialidad.
- 6 Dirigir y controlar la programación y ejecución de actividades de área
- 7 Emitir Informes Técnicos especializados
- 8 Participar en la formulación de políticas del Sistema de Personal.

COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas

Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, Sub Gerencia de Contabilidad, Sub Gerencia de Abastecimiento, Sub Gerencia de Tesorería.

Coordinaciones Externas

AFPs, ONP, SUNAT, ESSALUD.

FORMACIÓN ACADÉMICA

A.) Formación Académica

	Incompleta	Completa
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Universitario	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B.) Grado(s)/situación académica y estudios requeridos para el puesto

<input type="checkbox"/> Egresado(a)	<input type="text" value="Administración"/>
<input checked="" type="checkbox"/> Bachiller	
<input type="checkbox"/> Título/ Licenciatura	
<input type="checkbox"/> Maestría	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	
<input type="checkbox"/> Doctorado	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Titulado	

C.) ¿Se requiere

Sí No

¿Requiere habilitación profesional?

Sí No

CONOCIMIENTOS

A.) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (No requieren documentación sustentaria):

Gestión Pública, Gestión Municipal y Sistemas Administrativos de Recursos Humanos

B.) Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos.

Nota: Cada curso de especialización deben tener no menos de 24 horas de capacitación y los diplomados no menos de 90 horas.

Indique los cursos y/o programas de especialización requeridos:

Sistema de Remuneraciones del Sector Público

C.) Conocimientos de Ofimática e Idiomas.

OFIMÁTICA	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Word		<input checked="" type="checkbox"/>		
Excel		<input checked="" type="checkbox"/>		
Powerpoint		<input checked="" type="checkbox"/>		

IDIOMAS	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	<input checked="" type="checkbox"/>			
.....				
.....				

EXPERIENCIA

Experiencia general

Indique la cantidad total de años de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

01 Año equivalente al puesto.

Experiencia específica

A.) Marque el **nivel mínimo de puesto** que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante profesional
 Auxiliar o Asistente
 Analista / Especialista
 Supervisor / Coordinador
 Jefe de Área o Dpto
 Gerente o Director

B.) Indique el tiempo de **experiencia requerida para el puesto**; ya sea en el sector público o privado:

01 Año de experiencia funcional

C.) En base a la experiencia requerida para el puesto (**parte B**), marque si es o no necesario contar con experiencia en el **Sector Público**:

SÍ, el puesto requiere contar con experiencia en el sector público
 NO, el puesto no requiere contar con experiencia en el sector público.

* En caso que sí se requiera experiencia en el sector público, indique el tiempo de experiencia en el puesto y/o funciones equivalentes.

01 Año de experiencia en puestos o funciones similares

* Mencione otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia; en caso existiera algo adicional para el puesto.

HABILIDADES O COMPETENCIAS

Orientación a Resultados

Vocación de Servicio

Trabajo en Equipo

**Anexo 8:
Perfil de Competencias**

COMPETENCIAS CARDINALES
Adaptabilidad a los cambios del entorno
Compromiso con la calidad de trabajo
Ética
Responsabilidad social
COMPETENCIAS ESPECIFICAS GERENCIALES
Dirección de equipos de trabajo
Liderazgo ejecutivo
Visión estratégica
COMPETENCIAS ESPECIFICAS PARA EL AREA DE RR.HH.
Adaptabilidad y Flexibilidad
Capacidad de planificación y organización
Comunicación eficaz
Orientación a los resultados con calidad
Tolerancia a la presión de trabajo
Trabajo en equipo

**Anexo 9:
Validación de Instrumento**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
ENTREVISTA DE OPINION PARA LAS POLITICAS PUBLICAS
Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: Cubas Cervantes Karina..... DNI 44429145.....

Grado académico: BACHILLER EN DERECHO.....

Institución donde trabaja (ó): Municipalidad Provincial de Trujillo.....

Periodo: JULIO - DICIEMBRE 2017.....


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 27 de Febrero..... del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Lineamientos de Políticas Públicas	Políticas de planificación, mantención y retención de personal	Nivel Remunerativo	¿Con la Planificación y Gestión de Personal, Usted puede planificar respecto a niveles remunerativos?	✓		✓		✓		✓			
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Planificación, Mantención y Retención del Personal en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓			
	Políticas de articulación de los planes	Formulación de objetivos	¿La formulación de planes en la Gerencia de Recursos Humanos, están articulados en la actualidad?	✓		✓		✓		✓			
		Formulación de Actividades	¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓			
		Articulación de metas											
	Políticas del valor agregado en los procesos	Procedimientos administrativos	¿La Gestión por procesos, simplifica los trámites administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos en la actualidad?	✓		✓		✓		✓			
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Valor Agregado en los Procesos en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓			

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
ENTREVISTA DE OPINION PARA GESTION DE COMPETENCIAS
Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: Cubas Cervantes Karina DNI 44429145

Grado académico: BACHILLER EN DERECHO

Institución donde trabaja (ó): Municipalidad Provincial de Trujillo

Periodo: JULIO - DICIEMBRE 2017


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 27 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por Competencias	Manual de Organización y Funciones	Perfil de Cargos	¿Cuál es el Diagnostico de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo?	✓		✓		✓		✓			
		Competencias del Cargo	¿Estaría de acuerdo que se implemente un nuevo diseño de competencias del personal en la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?	✓		✓		✓		✓			
			¿Qué motivos considera Usted son los que conllevan a la actualización de las competencias que debe reunir el personal de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓			

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

INDICACIONES: Seleccionar la pregunta y proceda a la validación mediante un aspa (x) correspondiente:

PREGUNTAS	VALIDACION				
	a	b	c	d	e
	100%	80%	60%	40%	20%
1) La redacción de los objetivos, son claros y precisos.	X				
2) Las metas tienen coherencia con los resultados.		X			
3) La descripción de la propuesta tiene coherencia con el Título.		X			
4) La redacción de la estrategia es clara y precisa.		X			

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ENTREVISTA DE OPINION PARA LAS POLITICAS PUBLICAS

Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: MIÑANO RODRÍGUEZ ROSA LOURDES DNI: 42374907

Grado académico: MAGISTER

Institución donde trabaja (ó): MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHICAMA

Periodo: 2015 - 2018


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 27 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Lineamientos de Políticas Públicas	Políticas de planificación, mantención y retención de personal	Nivel Remunerativo	¿Con la Planificación y Gestión de Personal, Usted puede planificar respecto a niveles remunerativos?	✓		✓		✓		✓		
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Planificación, Mantención y Retención del Personal en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		
	Políticas de articulación de los planes	Formulación de objetivos	¿La formulación de planes en la Gerencia de Recursos Humanos, están articulados en la actualidad?	✓		✓		✓		✓		
		Formulación de Actividades	¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		
		Articulación de metas										
	Políticas del valor agregado en los procesos	Procedimientos administrativos	¿La Gestión por procesos, simplifica los trámites administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos en la actualidad?	✓		✓		✓		✓		
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Valor Agregado en los Procesos en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
ENTREVISTA DE OPINION PARA GESTION DE COMPETENCIAS
Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

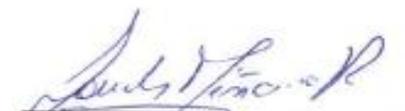
Experto que valida

Apellidos y nombres: MIÑANO RODRÍGUEZ ROSA LOURDES DNI 42374907

Grado académico: MAGISTER

Institución donde trabaja (ó): MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHICAMA

Periodo: 2015 - 2018


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 27 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por Competencias	Manual de Organización y Funciones	Perfil de Cargos	¿Cuál es el Diagnostico de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo?	✓		✓		✓		✓			
			Competencias del Cargo	¿Estaria de acuerdo que se implemente un nuevo diseño de competencias del personal en la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?	✓		✓		✓		✓		
				¿Qué motivos considera Usted son los que conllevan a la actualización de las competencias que debe reunir el personal de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

INDICACIONES: Seleccionar la pregunta y proceda a la validación mediante un aspa (x) correspondiente:

PREGUNTAS	VALIDACION				
	A 100%	b 80%	c 60%	d 40%	e 20%
1) La redacción de los objetivos, son claros y precisos.		X			
2) Las metas tienen coherencia con los resultados.		X			
3) La descripción de la propuesta tiene coherencia con el Título.	X				
4) La redacción de la estrategia es clara y precisa.		X			

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ENTREVISTA DE OPINION PARA LAS POLITICAS PUBLICAS

Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: Marcelo Cubas Jairo DNI: 17841018

Grado académico: Bachiller en Ciencias Físicas y Matemáticas

Institución donde trabaja (ó): Municipalidad Provincial de Arequipa

Periodo: ejercicio 2014


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 27 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Lineamientos de Políticas Públicas	Políticas de planificación, mantención y retención de personal	Nivel Remunerativo	¿Con la Planificación y Gestión de Personal, Usted puede planificar respecto a niveles remunerativos?	✓		✓		✓		✓		
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Planificación, Mantención y Retención del Personal en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		
	Políticas de articulación de los planes	Formulación de objetivos	¿La formulación de planes en la Gerencia de Recursos Humanos, están articulados en la actualidad?	✓		✓		✓		✓		
		Formulación de Actividades	¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		
		Articulación de metas										
	Políticas del valor agregado en los procesos	Procedimientos administrativos	¿La Gestión por procesos, simplifica los trámites administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos en la actualidad?	✓		✓		✓		✓		
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Valor Agregado en los Procesos en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
ENTREVISTA DE OPINION PARA GESTION DE COMPETENCIAS
Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Recursos Humanos

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: “LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017”

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: Marcelo Cubas Jairo DNI 17841018

Grado académico: Bachiller en Ciencias Físicas y Matemáticas

Institución donde trabaja (ó): Municipalidad Provincial de Trujillo

Periodo: EJERCICIO 2014


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 27 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por Competencias	Manual de Organización y Funciones	Perfil de Cargos	¿Cuál es el Diagnostico de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo?	✓		✓		✓		✓			
		Competencias del Cargo	¿Estaría de acuerdo que se implemente un nuevo diseño de competencias del personal en la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?	✓		✓		✓		✓			
			¿Qué motivos considera Usted son los que conllevan a la actualización de las competencias que debe reunir el personal de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓			

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

INDICACIONES: Seleccionar la pregunta y proceda a la validación mediante un aspa (x) correspondiente:

PREGUNTAS	VALIDACION				
	A	b	c	d	e
	100%	80%	60%	40%	20%
1) La redacción de los objetivos, son claros y precisos.		X			
2) Las metas tienen coherencia con los resultados.		X			
3) La descripción de la propuesta tiene coherencia con el Título.			X		
4) La redacción de la estrategia es clara y precisa.		X			

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ENTREVISTA DE OPINION PARA LAS POLITICAS PUBLICAS

Entrevista a ser aplicada a funcionario a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: Gonzales Benites Livia Sandra DNI 40864567

Grado académico: Magister

Institución donde trabaja: Municipalidad Provincial de Trujillo


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 26 de febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Lineamientos de Políticas Públicas	Políticas de planificación, mantención y retención de personal	Nivel Remunerativo	¿Con la Planificación y Gestión de Personal, Usted puede planificar respecto a niveles remunerativos?	/		/		/		/			
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Planificación, Mantención y Retención del Personal en la Gerencia de Recursos Humanos?	/		/		/		/			
	Políticas de articulación de los planes	Formulación de objetivos	¿La formulación de planes en la Gerencia de Recursos Humanos, están articulados en la actualidad?	/		/		/		/			
		Formulación de Actividades	¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos?	/		/		/		/			
		Articulación de metas											
	Políticas del valor agregado en los procesos	Procedimientos administrativos	¿La Gestión por procesos, simplifica los trámites administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos en la actualidad?	/		/		/		/			
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Valor Agregado en los Procesos en la Gerencia de Recursos Humanos?	/		/		/		/			

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
ENTREVISTA DE OPINION PARA GESTION DE COMPETENCIAS
Entrevista a ser aplicada a funcionario de la Gerencia de Planeamiento

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: ... González Benites Livia Samcha ... DNI: 40864567

Grado académico: ... Magister ...

Institución donde trabaja: ... Municipalidad Provincial de Trujillo ...


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 26 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por Competencias	Manual de Organización y Funciones	Perfil de Cargos	¿Cuál es el Diagnóstico de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo?	/		/		/		/			
			Competencias del Cargo	¿Estaría de acuerdo que se implemente un nuevo diseño de competencias del personal en la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?	/		/		/		/		
				¿Qué motivos considera Usted son los que conllevan a la actualización de las competencias que debe reunir el personal de la Gerencia de Recursos Humanos?	/		/		/		/		

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

INDICACIONES: Seleccionar la pregunta y proceda a la validación mediante un aspa (x) correspondiente:

PREGUNTAS	VALIDACION				
	a	b	c	d	e
	100%	80%	60%	40%	20%
1) La redacción de los objetivos, son claros y precisos.	X				
2) Las metas tienen coherencia con los resultados.		X			
3) La descripción de la propuesta tiene coherencia con el Título.		X			
4) La redacción de la estrategia es clara y precisa.		X			

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ENTREVISTA DE OPINION PARA LAS POLITICAS PUBLICAS

Entrevista a ser aplicada a Especialista de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: CERNA TICLIA ROSA YOVANNI DNI: 17942419

Grado académico: MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - UNT

Institución donde trabaja: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 26 de Febrero del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Lineamientos de Políticas Públicas	Políticas de planificación, mantención y retención de personal	Nivel Remunerativo	¿Con la Planificación y Gestión de Personal, Usted puede planificar respecto a niveles remunerativos?	✓		✓		✓		✓		
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Planificación, Mantención y Retención del Personal en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		
	Políticas de articulación de los planes	Formulación de objetivos	¿La formulación de planes en la Gerencia de Recursos Humanos, están articulados en la actualidad?	✓		✓		✓		✓		
		Formulación de Actividades	¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de articulación de los Planes de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		
		Articulación de metas										
	Políticas del valor agregado en los procesos	Procedimientos administrativos	¿La Gestión por procesos, simplifica los trámites administrativos de la Gerencia de Recursos Humanos en la actualidad?	✓		✓		✓		✓		
			¿Estaría de acuerdo que se implemente una política de Valor Agregado en los Procesos en la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓		

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ENTREVISTA DE OPINION PARA GESTION DE COMPETENCIAS

Entrevista a ser aplicada a Especialista de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LINEAMIENTOS DE POLITICAS PÚBLICAS PARA OPTIMIZAR LA GESTION POR COMPETENCIAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO-2017"

HIPÓTESIS: Los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

OBJETIVO GENERAL: Determinar cómo los lineamientos de políticas públicas optimizan la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo-2017.

Experto que valida

Apellidos y nombres: CERNA TICCIA ROSA YOVANNI DNI 17942419

Grado académico: MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - UNT.

Institución donde trabaja: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO


FIRMA DEL EVALUADOR

Trujillo, 26 de FEBRERO del 2019

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por Competencias	Manual de Organización y Funciones	Perfil de Cargos	¿Cuál es el Diagnostico de la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de Trujillo?	✓		✓		✓		✓			
		Competencias del Cargo	¿Estaría de acuerdo que se implemente un nuevo diseño de competencias del personal en la Gerencia de Recursos Humanos? ¿Porqué?	✓		✓		✓		✓			
			¿Qué motivos considera Usted son los que conllevan a la actualización de las competencias que debe reunir el personal de la Gerencia de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		✓			

VALIDACION DE LA PROPUESTA

Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

INDICACIONES: Seleccionar la pregunta y proceda a la validación mediante un aspa (x) correspondiente:

PREGUNTAS	VALIDACION				
	A	b	c	d	e
	100%	80%	60%	40%	20%
1) La redacción de los objetivos, son claros y precisos.	X				
2) Las metas tienen coherencia con los resultados.		X			
3) La descripción de la propuesta tiene coherencia con el Título.			X		
4) La redacción de la estrategia es clara y precisa.		X			

RESULTADO DE LA VALIDACION

TITULO: Lineamientos de políticas públicas para optimizar la gestión por competencias de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Trujillo

DETERMINACION:

Se ha procedido a la determinación de la validación de la propuesta por los especialistas en la Gerencia de Recursos Humanos y Gerencia de Planeamiento y Presupuesto; según las cuatro (04) preguntas previamente formuladas:

Especialista	1) La redacción de los objetivos, son claros y precisos				
	a	B	c	d	e
	100%	80%	60%	40%	20%
1	X				
2		X			
3	X				
4	X				
5	X				

Especialista	2) Las metas tienen coherencia con los resultados				
	A	B	c	d	E
	100%	80%	60%	40%	20%
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			

Especialista	3) La descripción de la propuesta tiene coherencia con el Título				
	A	B	c	d	E
	100%	80%	60%	40%	20%
1		X			
2	X				
3			X		
4		X			
5			X		

Especialista	4) La redacción de la estrategia es clara y precisa				
	A	B	c	d	E
	100%	80%	60%	40%	20%
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			