

# **UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Relación de competencias de recursos humanos y la administración  
Financiera - Municipalidad de Barranca –2016

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

Autora:

Salvador Torre Silvia Elizabeth

Asesor:

Vallejos Collantes, Carlos Andrés

Barranca – Perú

2017

### **Palabras clave**

<b>Tema</b>	Recursos humanos y administración financiera
<b>Especialidad</b>	Contabilidad

### **Keywords**

<b>Topic</b>	Human resources and financial management
<b>Specialty</b>	Accounting

### **Línea de investigación**

OCDE

5. Ciencias sociales

5.2. Economía y Negocios

- Economía

**Título**

**Relación de competencias de recursos humanos y la administración  
financiera - Municipalidad de Barranca–2016**

**Title**

**List of powers of human resources and financial management -  
municipality of canyon-2016**

## **Resumen**

En la presente investigación se estudiaron las competencias de los recursos humanos en la gestión pública, particularmente en la Administración Financiera, para procesar información de finanzas y presupuestaria en la municipalidad provincial de Barranca. Tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera en la municipalidad de Barranca - 2016. Este estudio estuvo sustentado en una investigación básica de nivel descriptivo - correlacional, de diseño no experimental: transeccional, porque se recolectó los datos en un solo momento, y en un tiempo único. La población estuvo constituida por la municipalidad de Barranca en un número de 158 trabajadores, la muestra estuvo conformada por los trabajadores de la municipalidad en un número de 66 personas elegidos aleatoriamente. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. En cuanto a los resultados arrojó que un 74.24 % se encontraron en desacuerdo con que los funcionarios son competentes en la Administración Financiera y un 74.24 % se encontraron en desacuerdo con que la Sub Gerencia de RR.HH. capacita a sus trabajadores para desempeñar mejor sus funciones.

## **Abstract**

In the present investigation, the competences of human resources in public management, particularly in Financial Administration, were studied to process financial and budgetary information in the provincial municipality of Barranca. Its main objective was to determine the relationship between human resource competencies and financial administration in the municipality of Barranca - 2016. This study was based on a basic investigation of descriptive level - correlational, non-experimental design: transectional, because it collected the data in a single moment, and in a single time. The population was constituted by the municipality of Barranca in a number of 158 workers, the sample was conformed by the workers of the municipality in a number of 66 people chosen randomly. The survey technique was used and the instrument was the questionnaire. Regarding the results, 74.24% disagreed with the fact that the officials are competent in the Financial Administration and 74.24% disagreed with the fact that the HR Sub-Management trains its workers to better perform their duties. functions.

## INDICE

Palabras clave.....	i
Título .....	ii
Resumen.....	iii
Abstract .....	iv
<b>I.Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes y Fundamentación Científica.....	2
1.2. Justificación .....	11
1.2.1. Justificación teórica.....	11
1.2.2. Justificación Práctica.....	11
1.2.3. Justificación Metodológica .....	11
1.3. Problema de Investigación .....	12
1.3.1. Realidad Problemática .....	12
1.3.2. Planteamiento del Problema.....	13
1.4. Conceptualización y Operacionalización de las variables .....	13
1.4.1. Conceptualización de las variables .....	13
1.4.2. Operacionalización de las Variables .....	40
1.4.3. Delimitación de la investigación .....	40
1.5. Hipótesis.....	41
1.6. Objetivos .....	41
1.6.1. Objetivo General .....	41
1.6.2. Objetivos Específicos.....	41
<b>II. Método y diseño de la investigación .....</b>	<b>42</b>
2.1. Tipo y nivel de Investigación.....	42
2.1.1. Tipo de investigación .....	<b>42</b>
2.1.2. Nivel de investigación.....	<b>42</b>
2.2. Método y diseño de la investigación .....	42
2.2.1. Método de la investigación .....	<b>42</b>
2.2.2. Diseño de la investigación .....	<b>42</b>
2.3. Población Y Muestra.....	43
2.3.1. Población.....	<b>43</b>
2.3.2. Muestra.....	<b>43</b>

2.4.	Técnicas e Instrumentos.....	45
2.4.1.	Técnica: .....	45
2.4.2.	Instrumento: .....	<b>45</b>
2.5.	Validez y Confiabilidad de los instrumentos .....	46
5.1.	Validación .....	<b>46</b>
5.2.	Confiabilidad.....	<b>47</b>
<b>III.</b>	<b>Resultados</b> .....	48
3.1.	Análisis de datos .....	48
<b>IV.</b>	<b>Análisis Y Discusión</b> .....	60
<b>V.</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	63
5.1.	Conclusiones .....	63
5.2.	Recomendaciones.....	64
<b>VI.</b>	<b>Agradecimiento y dedicatoria</b> .....	65
<b>VII.</b>	<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	67
Anexos	.....	71

## **I. Introducción**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación de competencias de recursos humanos y la administración financiera en la Municipalidad Provincial de Barranca 2016. Tiene como problema la falta de capacidad e inversiones en asistencia técnica en los de bajos niveles de eficiencia y calidad de servicio

Este estudio estuvo sustentado en una investigación básica y aplicada de alcance temporal: transeccional, porque se recolectó los datos en un solo momento, y en un tiempo único y tuvo como propósito medir el grado de relación entre las variables: Recursos Humanos y la Administración Financiera. Su diseño no experimental es descriptivo-correlacional.

La población estuvo constituida por la Municipalidad de Barranca en un total de 158 trabajadores, quienes fueron observados a través del instrumento del cuestionario y aplicado con la técnica de la encuesta. En la muestra se desarrolló un muestreo no probabilístico a criterio del investigador, calculando el resultado que arrojó 113 trabajadores de la Municipalidad de Barranca y con la muestra reajustada se obtuvo un total de 66 trabajadores a analizar de la Municipalidad Provincial de Barranca.



## **1.1. Antecedentes y Fundamentación Científica**

### **1.4.1. Antecedentes**

En la actualidad uno de los problemas más urgentes que encaran los municipios se encuentran en las definiciones existentes de las áreas de Recursos Humanos (A) y Administración Financiera (B).

(Perea, 2014), realizó un estudio de investigación denominado “*Estudio de las competencias de los recursos humanos en el sistema de Administración Financiera en las Municipalidades Distritales de Capelo, año 2014, Iquitos – Perú*”. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública, respaldado por la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Cuyo objetivo principal fue: Describir las competencias del personal en la aplicación de buenas prácticas del sistema de administración financiera de las municipalidades de Soplín y Capelo en la provincia de Requena, año 2014. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo de diseño no experimental. Quien concluyó: Se observa un gran problema en el tema de registro de pagos por endeudamiento interno que puede tener la municipalidad, casi la mitad de ellos así lo sostiene, y esto impacta en la información contable la que no estaría reflejando la realidad de los hechos. Se observa un gran problema en que la ejecución del gasto sin que muchas instituciones lo hagan sin contar con un comité de caja, y esto impacta en no estar priorizándose los gastos. Otro problema también se observa en las conciliaciones bancarias que tienen que realizarse, pues la mayor parte solo se hace cuando se presenta estados financieros en forma anual. Un regular porcentaje señala que no está respetando los acuerdos participativos que asume la municipalidad con su población, lo cual impacta en la pérdida de credibilidad y confianza en sus autoridades municipales. Otro problema se encuentra que no se están realizándose análisis de cuentas contables y estas conciliadas con los resultados finales de Estados Financieros y Presupuestarios, o se hace cada vez que se detecta un error. Problema similar ocurre en los temas de inventarios físicos, pues no están realizándose periódicamente, lo cual no permite detectar

los faltantes y sobrantes de bienes de activos fijos y de almacén; todo esto repercute en los estados financieros.

(Saavedra, 2014), En su estudio realizado denominado: ***“Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del Dpto. Lambayeque en el Período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión”***, Tesis para obtener el título de Contador Público, respaldado por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Propuso como objetivo principal Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados. La metodología utilizada en esta investigación fue de diseño descriptivo – Longitudinal. Concluyó: De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad Distrital Norte chico, asimismo se puede mencionar que el personal si bien es cierto se sienten cómodos con las labores que desempeñan, pues a pesar de no haberseles presentado un manual de organizaciones y funciones conocen las actividades diarias que realizaran aunque algunos manifiestan que tienen ciertas limitaciones y no se les permite tener iniciativa al cambio, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo. En su mayoría los trabajadores opinaron que la remuneración que perciben no es equivalente con las labores que realizan y que el proceso que se aplica para la selección de su personal no es correcto por factores preferenciales, proceso incompleto o por la selección de personal incompetente. Finalmente, todos trabajadores mencionaron que desconocen de algún sistema para optimizar la gestión del recurso humano.

(García, 2013), realizó una investigación de título ***“Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel”***, Tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing, respaldada por

la Universidad Politécnica Estatal Del Carchi, Tulcán – Ecuador. Cuyo objetivo principal fue Analizar como la deficiente Gestión del Recurso Humano por competencias incide en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del Instituto Superior Pedagógico “Ciudad de San Gabriel”, con el fin de elaborar un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias. La metodología utilizada en esta investigación fue de tipo explicativa – propositiva. Quien concluyó: No se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y la persona encargada de talento humano. La gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone; únicamente se realizan acciones asiladas para estos fines; durante la entrevista se verificó que no existe el departamento de recursos humanos con instrumentos técnicos. El reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades. Durante la encuesta y la revisión documental se verifica la ausencia de este plan. La evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo. El 82% del personal indica que los clientes internos y externos no son participes de este proceso por lo que no se puede obtener una visión consolidada del desempeño de las personas.

(Tamay & Torres, 2011), realizó un estudio de investigación titulado ***“Auditoría De Gestión Al Departamento De recursos Humanos Del Gobierno Municipal Del Cantón Celica”***, Tesis para optar el Grado de Ingenieras en

Contabilidad y Auditoría. Contador Público Auditor, respaldadas por la Universidad Nacional de Loja, Ecuador. Cuyo objetivo principal fue Promover la organización social, el civismo, la participación ciudadana y la confraternidad de la población para alcanzar el desarrollo del Cantón. La metodología utilizada fue la observación, Concluyó: En el departamento de Recursos Humanos no se ha realizado ninguna Auditoria de Gestión impidiendo esto saber si se cumple o no con el Plan Estratégico. El Departamento de Recursos Humanos, no ha sido objeto de evaluaciones al desempeño, por lo que no se puede determinar el grado de rendimiento y productividad del personal. Se pudo constatar que los funcionarios del Departamento no tienen un conocimiento total del Plan Estratégico. Los Funcionarios del departamento cumplen a cabalidad con lo establecido, en cuanto a la asistencia y puntualidad. No se han realizado Auditorias de Gestión al Departamento por lo que no se puede determinar si se está cumpliendo o no con las actividades planificadas como entidad. El Jefe de Recursos Humanos incumple con lo planificado en el POA.

(Ramírez, 2015), en su estudio de investigación denominado ***“El Sistema Integrado de administración financiera SIAF – SP y su incidencia en la gestión como factor hacia la calidad en la municipalidad distrital de Sivia-2014”***. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, respaldada por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Tuvo como objetivo general demostrar que el manejo adecuado del Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales SIAF-SP permite el ordenamiento administrativo - financiero asegurando la calidad total en la Municipalidad Distrital de Sivia. La metodología utilizada es descriptiva – no experimental. Quien llegó a la siguiente conclusión: Se logró determinar que el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) influye significativamente en la gestión financiera/presupuestal en los gobiernos locales. Se pudo establecer que el manejo de la información integral proporcionada por el SIAF-SP optimiza significativamente la gestión de los recursos públicos en los gobiernos locales, específicamente en la Municipalidad Distrital de Sivia, sin embargo, el personal encargado del manejo de este sistema no está debidamente

capacitado. Se logró determinar que la ejecución presupuestaria realizada a través del SIAF-SP, permite obtener información confiable para la gestión de los gobiernos locales del Perú, específicamente en la Municipalidad Distrital de Sivia, pero es necesario establecer controles de todas las operaciones. Se logró establecer asimismo que la contabilización de operaciones financieras realizadas a través del SIAF-SP, permite una mejor asignación y uso de los recursos financieros públicos en los gobiernos locales de Perú caso Municipalidad Distrital de Sivia, sin embargo, es necesario contar con las herramientas suficientes para que el registro de las operaciones sea eficiente y eficaz. Del mismo modo se pudo determinar que el adecuado registro de operaciones en el SIAF-SP contribuye favorablemente con la mejora de los resultados de gestión en los gobiernos locales del Perú, caso Municipalidad Distrital de Sivia, por lo tanto, es indispensable que existan mejoras permanentes en el Registro de Operaciones, no solo del personal encargado, sino también a los organismos que supervisan y auditan a las entidades que tengan implementado este sistema. El SIAF-SP se convierte en una herramienta de apoyo a la gestión de la Municipalidad, asegurando la consistencia y fluidez de los registros orientados al cumplimiento de las Metas Presupuestales introducidas en el Presupuesto Institucional.

(Nanfuñay, 2015), En su estudio de investigación denominado ***“Diseño De Un Instructivo Para El Mejor Desempeño Del Usuario Operador Del Sistema Integrado De Administración Financiera – Gobierno Local, En La Municipalidad Distrital De Pucará, Departamento De Cajamarca – 2013.*** Tesis para optar el Título de Contador Público, respaldada por la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Chiclayo, Perú. La metodología utilizada fue de tipo propositivo de diseño no experimental Concluyó: El SIAF-GL permite a la Municipalidad el registro único de las operaciones de ingresos y gastos en concordancia a los procedimientos establecidos por los Órganos Rectores del Estado (DNPP, DNTP, DNCP, así como el CONSUCODE y la CGR), dentro del marco normativo que rige a los Gobiernos Locales; el mismo que al ser un sistema integrado los usuarios pueden registrar operaciones en los

diferentes módulos simultáneamente procesando en paralelo los Estados Financieros y Presupuestarios. En la actualidad las Municipalidades no cuentan con un manual total para el manejo del Sistema SIAF, lo que origina errores en su manejo y retraso en el pago de los compromisos asumidos por estos entes públicos. El planteado instructivo ha permitido ayudar en el registro de las operaciones portando la absorbencia de las dudas a los operarios, en los problemas puntuales descritos, considerando que son los más comunes en el ámbito de la provincia de Jaén, en lo que respecta a Municipalidades distritales, toda vez que se ha podido apreciar con el cambio de autoridades y estos a su vez cambiando a los funcionarios públicos, quedando por escritos los lineamientos para el buen manejo del SIAF.

(López & Ricapa, 2015), Realizaron un estudio de investigación titulado ***“Sistema Integrado de Administración Financiera y su influencia en la Gestión del municipio distrital de Huayhuay Yauli la Oroya”***, Tesis para optar el Título de Contador Público, respaldada por la Universidad Nacional del Centro del Perú. El objetivo principal de esta investigación fue determinar la influencia del Sistema Integrado de Administración Financiera en la Gestión del Municipio Distrital de Huayhuay Yauli La Oroya. La metodología utilizada fue de nivel descriptivo. Quienes concluyeron: Podemos concluir en general que el Sistema Integrado de Administración Financiera, permite a la Municipalidad un registro único de operaciones de ingreso y gastos. En concordancia a los procedimientos establecidos por el Ministerio de Economía y Finanzas. Y de la investigación se puede deducir que la correcta aplicación del sistema Integrado de Administración Financiera conlleva a una serie de beneficios para el manejo oportuno y confiable de toda la información presupuestal y financiera la cual influye directamente en la Gestión de la Municipalidad. La oficina de tesorería es una de las áreas encargadas del manejo de las finanzas del Municipio, en dicha área se observó que no está instalado correctamente el Sistema de tesorería lo que ocasiona disconformidad por parte de los proveedores y funcionarios, porque existe retraso al momento de ejecutar los pagos aprobados y demora en registrar los depósitos en el sistema, esto evidencia que existe influencia por

parte del sistema en la Gestión del municipio. También de la investigación realizada podemos concluir que el Municipio Distrital de HuayHuay cuenta con un Sistema de Contabilidad externo que genera que no exista una correcta división en las labores propias del Sistema Integrado de Administración Financiera. Por otro lado, ya que se procesa la información contable fuera del municipio se identificó los problemas uno de ellos es que existe riesgo en la posible pérdida de documentos fuente y otro de los problemas es que no se tiene la información financiera al alcance y en tiempo real para la correcta toma de decisiones de la alta dirección. Por último, el Sistema de Presupuesto es una herramienta de apoyo a la Gestión de la Municipalidad sin embargo no existe consistencia y fluidez de los registros, porque estos no se ajustan a la realidad de las necesidades y prioridades de la Municipalidad Distrital de Huayhuay.

(Tapia & Erazo, 2012), Realizaron un estudio de investigación titulado ***“Modelo De Gestión Administrativo-Financiero Para El Patronato De Asistencia Social Del Gobierno Provincial De Imbabura”***. Tesis para obtener el título de Ingenieros en Administración Pública de gobiernos seccionales, respaldados por la Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador. Cuyo objetivo principal fue Realizar un diagnóstico del estado actual de la Gestión Administrativa y Financiera para el Patronato de Asistencia Social del Gobierno Provincial de Imbabura. Quienes concluyeron: La Mayoría de los Directivos conoce la normativa legal, esto es la Ley que regula el funcionamiento de los Patronatos Provinciales. Los Patronatos Provinciales reciben en un porcentaje considerable el presupuesto del Gobierno Central para desarrollar sus actividades; el resto se financia a través de autogestión y el aporte de ONGs. La toma de las decisiones en cuanto a las actividades que se realiza están basadas en la planificación, los estados financieros y el presupuesto que manejan actualmente. El Patronato cuenta con una misión, visión, objetivos y valores que determinan el accionar de esta Institución. Los precios de los servicios que brinda esta institución provincial son muy accesibles a todo tipo de usuarios. Inexistencia de una estructura orgánica que establezca claramente la jerarquía de existe dentro de la institución. Existe capacitación del talento humano de manera

no muy frecuente discontinua, y no en áreas específicas al trabajo. Infraestructura actual poco funcional para la atención a los usuarios. Ausencia de procedimientos administrativos para la contratación de personal nuevo. Escasa cobertura de atención a través de los servicios, se limita únicamente a sectores urbanos y semiurbanos, descuidando un poco en el sector rural.

## **1.4.2. Fundamentación Científica**

### **1.1.2.1. Competencia de Recursos Humanos**

Las ediciones (CIESPAL, 2006), citan a Marelli (2000), quien define: "La competencia es una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por **conocimientos, habilidades**, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos". Y agrega que son: "capacidades humanas, susceptibles de ser medidas, que se necesitan para satisfacer con eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo". (Pág. 127).

(CAPLAB, 2004), Programa de Capacitación Laboral conceptualiza: La competencia se define como la posesión y el desarrollo de conocimientos, destrezas y actitudes que permiten al individuo la capacidad de desarrollar con éxito actividades de trabajo en su área profesional, adaptarse a nuevas situaciones y en muchos casos poder transferir esas competencias a áreas profesionales próximas. (Pág. 25).

### **1.1.2.2. Administración Financiera**

Según (Crespo, 2010), Al igual que la República y los Estados, el Municipio requiere de ingresos con los cuales sufragar los gastos que se originan del cumplimiento de las competencias que le asigna la ley, en especial las relacionadas con la satisfacción de las necesidades públicas. La diversidad de funciones que realiza el Municipio para obtener ingresos y realizar gastos, constituye, en su conjunto, lo que se conoce como Administración Financiera del Municipio, que puede definirse como el conjunto de principios, normas,



organismos, recursos, sistemas y procedimientos que intervienen en las operaciones de programación y gestión necesarios para captar los fondos públicos y aplicarlos para la concreción de los objetivos y metas del Municipio, en la forma más eficiente posible. El sistema de control interno también forma parte de la administración financiera del Municipio y estará coordinado con el sistema de control externo ejercido por la Contraloría Municipal y la Contraloría General de la República. El objeto de este sistema es promover la eficiencia en la captación y uso de los recursos del Municipio, en acatamiento a las normas legales, la confiabilidad de la información que se genere y divulgue sobre los mismos, así como mejorar la capacidad administrativa para evaluar el manejo de los recursos y garantizar razonablemente el cumplimiento de la obligación de los funcionarios de rendir cuenta de su gestión.

La administración financiera del Municipio cumple dos propósitos. El primero consiste en generar la información necesaria para la toma de decisiones óptimas sobre el uso de los recursos municipales. Esto se logra, en buena medida, mediante el desarrollo de un sistema contable eficiente. Un segundo propósito, es la planificación de la ejecución de los ingresos que percibe el ente local, y que se concretiza a través del proceso de gestión presupuestaria y el buen manejo de la tesorería. (Pág. 9).

El autor también cita a (Villegas, 2002), quien manifiesta que la administración financiera municipal está integrada por tres actividades parciales diferenciadas, como son: a) la planificación o medición de gastos e ingresos futuros, materializada generalmente en el instituto denominado presupuesto municipal; b) la obtención de los ingresos públicos y las decisiones de cómo obtenerlos, necesarios para hacer frente a las erogaciones presupuestariamente calculadas y, c) la aplicación o inversión de tales ingresos, esto es, las erogaciones con sus destinos prefijados y sus efectos. El orden en que se han enumerado estas actividades, dice el autor, es didáctico, por cuanto en la realidad se invierte, puesto que la actividad financiera del Estado, incluyendo la del Municipio, se materializa en función de las erogaciones dirigidas a la

satisfacción de las necesidades públicas, previo a la obtención de los ingresos correspondientes. (Pág. 10).

Para (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010), La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.

Asimismo, (SCAN, 2015), define a: La administración financiera es el área de la administración que se centra en decisiones de **inversión**, manejo del dinero, fuentes de **financiamiento**, **administración de activos**, control de costos y maximización de utilidades y/o beneficios.

## **1.2. Justificación**

### **1.2.1. Justificación teórica**

La presente investigación se realizó con la finalidad de poder comprender la relación que existe entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera en la Municipalidad Provincial de Barranca, la efectividad de la observación esta en demostrar la significancia de dicha relación de variables.

### **1.2.2. Justificación Práctica**

Se decidió abordar este estudio de investigación el cual radica en la presencia de problemas sobre competencias que, los recursos humanos están en razón de hacer en las organizaciones empresariales y más aún en los gobiernos municipales.

### **1.2.3. Justificación Metodológica**

Para cumplir el objetivo de la investigación se utilizó instrumentos de investigación que estuvieron elaborados sobre la Operacionalización de las variables, estos instrumentos fueron validados.

La presente investigación sirva como fuente de información para los funcionarios de la municipalidad de Barranca, debido a que tienen a su disposición un material de trabajo que reflejará con seriedad, validez y confiabilidad la situación que viven, desde la perspectiva de la gestión gubernamental y municipal. Asimismo, sirve como aporte importante para la toma de decisiones relevantes en los aspectos de gerencia municipal.

### **1.3. Problema de Investigación**

#### **1.3.1. Realidad Problemática**

La competencia de Recursos Humanos es un tema que en los últimos años ha tomado importancia en la administración de las Municipalidades, con la finalidad de obtener mejores resultados en las organizaciones del estado; es por ello que se busca contar con personal competentes y con el conocimiento necesario para que puedan cubrir los diferentes cargos y puestos de trabajo de estas instituciones; por lo que, teniendo una adecuada selección de personal en los recursos humanos se puede obtener una mejor Administración dentro de las instituciones públicas; y con ello obtener buenos resultados no solo a favorable a la Municipalidad sino también a favor de la población; es decir mejorar la administración y brindar mejor servicio a favor de los ciudadanos.

Esto se refleja dentro de un enfoque internacional citando a (Corrales, 2016), en un Congreso en relación a la Competencias y ética en el modelo de dirección pública de Perú, manifestó que la gestión por competencias se ha posicionado en el mundo de los recursos humanos pero aún no ha logrado aplicarse con toda su virtualidad en el sector público de los países. A pesar de ello, tratándose de puestos directivos es donde su enfoque resulta más relevante. Cada vez más se reconoce que se requiere en las administraciones públicas de directivos competentes para que puedan llevar adelante una gestión efectiva.

Actualmente en la Municipalidad de Barranca, encontramos una administración de baja aceptación de parte de la ciudadanía, por lo que no se terminan ni realizan obras presupuestadas en los proyectos aprobados y de gran necesidad para la población, esto se debe a la falta de recursos financieros, lo que refleja que dentro de la municipalidad de Barranca existen personal no competentes al frente administración financiera.

### **1.3.2. Planteamiento del Problema**

¿Cuál es la relación que existe entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera en la municipalidad de Barranca - 2016?

## **1.4. Conceptualización y Operacionalización de las variables**

### **1.4.1. Conceptualización de las variables**

#### **1.4.1.1. Competencia de Recursos Humanos**

##### **Competencia**

Según, (Ernst & Young, 2008), Las competencias son las características subyacentes de la persona, que están relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de **conocimientos** o capacidades cognoscitivas o de conducta. En definitiva, se trata de cualquier característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo sea demostrable. Así, se puede hablar de dos ti-pos de competencias:

- Las competencias diferenciadoras distinguen a un trabajador con actuación superior de un trabajador con actuación mediana.
- Las competencias umbral esenciales son las necesarias para lograr una actuación media o mínimamente adecuada.

Todas las personas poseen un conjunto de atributos y conocimientos, que pueden ser tanto adquiridos como innatos, y que definen sus competencias para una determinada actividad. Sin embargo, no es el objetivo de las competencias estudiar exhaustivamente el perfil físico, psicológico o emocional de cada persona: se trata de identificar aquellas características que puedan resultar eficaces para las tareas de la empresa. Así se definirán las competencias clave para la organización.

Las competencias clave tienen una influencia decisiva en el desarrollo del puesto de trabajo y, por tanto, en el funcionamiento de la empresa.

Si se produce una adecuación (es decir, un ajuste) entre las competencias de la persona y las requeridas por supuesto, el ajuste será óptimo. Si, por el contrario, hay un desfase entre las competencias requeridas por el puesto y las características de la persona, su adecuación se verá afectada negativamente. (Pág. 5).

### **Recursos Humanos**

De la misma manera, (Chiavenato I. , 2007), define a los Recursos Humanos que, Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos éstos son los puestos dentro de la jerarquía de autoridad y

responsabilidad que existe en la organización. Además, las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que, constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. En realidad, la palabra recurso representa un concepto demasiado restringido como para abarcar a las personas, puesto que son más que un recurso, son copartícipes de la organización. (Pág. 94).

(Martínez & Martínez, 2009), define la competencia que se puede entender de una manera intuitiva que el concepto de competencia se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable. La competencia es, entonces, una **cualidad** personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado. Siendo así, un individuo puede ser competente para realizar un trabajo y no para otro, o para trabajar en un ambiente laboral determinado y no en otro. 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. El trabajo contra el cual se mide si una persona es competente puede ser una profesión, un oficio, una ocupación, un puesto o, simplemente, una tarea específica. Spencer y Spencer definen con mayor precisión la competencia como: una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de desempeño o un desempeño superior en un trabajo o situación.

En este sentido, el desempeño debe entenderse como el comportamiento humano considerado en un marco determinado de normas y objetivos propios de una organización. La competencia de una persona se puede evaluar al observar su comportamiento en condiciones reales o simuladas de trabajo, y en tal caso se habla de la “competencia observada”. Alternativamente, la competencia se puede juzgar indirectamente midiendo los factores que determinan el comportamiento de la persona, y en este caso se habla de la

“competencia inferida”. Por cierto, hay mayor certeza cuando se prueba la competencia de una persona en base a su comportamiento, pero ello implica identificar previamente cuales son los comportamientos importantes en un trabajo, lo que puede ser más difícil que identificar los factores que auguran un desempeño laboral exitoso. En efecto, en un caso determinado los comportamientos deseados suelen ser bastante numerosos y no siempre es fácil probarlos en condiciones reales o simuladas de trabajo. Por el contrario, la prueba de la competencia en base a la presencia de los factores que determinan el comportamiento deseado suele ser relativamente más fácil y rápida, aunque menos segura, ya que no siempre existe correlación entre lo que la persona “hace” y lo que “quiere y puede” hacer. A menudo, la combinación de ambos enfoques prueba directa de comportamientos y evaluación de los factores de competencia permiten lograr un buen equilibrio entre el costo y la eficacia de los procesos para evaluar la competencia de las personas. Así mismo, el término “competencias” se suele usar para referirse indistintamente a los comportamientos deseados o a los factores que determinan dichos comportamientos. Es importante señalar que los comportamientos son visibles, pero no medibles, al contrario de los factores del comportamiento que no son visibles, pero son susceptibles de medición. (Pág. 6).

De la misma manera (Morales, 2008), describe a la categoría de competencia fue acuñada o establecida inicialmente por la psicología y utilizada posteriormente por la Administración de Recursos Humanos, hasta llegar a lo que hoy día conocemos como Gestión por Competencias.

Para el creador de esta metodología de gestión, David MacClellan, los test académicos de aptitud tradicionales y los test de conocimientos, al igual que las notas escolares y las credenciales no predicen el rendimiento en pruebas o el éxito en la vida y a menudo están sesgados en contra de las minorías, las mujeres, y las personas de los niveles socioeconómicos más bajos. Esto condujo a MacClelland a buscar otras variables, a las que llamó “Competencias”.

También realiza citas textuales: Podemos contar con tantas definiciones de competencias como expertos en la materia, sin embargo, hemos seleccionado algunas definiciones intentando construir una gama lo más completa posible.

Boyatzis, Richard (1982). Las competencias laborales no son más que características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.

Spencer y Spencer (1993): consideran que es: “una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio”

Rodríguez y Feliú (1996): las definen como “Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad”.

Definición de Competencias Laborales de la OIT-CINTERFOR: Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

Por su parte, la Norma Internacional ISO 9000 en “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario” resume: “Competencia - Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes”. (Pág. 7).

(Morales, 2008), también cita: Boyatzis plantea que una competencia puede ser “una motivación, un rasgo, una destreza, la autoimagen, la percepción de su rol social, o un conjunto de conocimientos que se utilizan para el trabajo”.

De hecho, las Competencias combinan en sí, algo que los constructos psicológicos tienden a separar (a sabiendas de la artificialidad de la separación): lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades), lo afectivo (motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad), lo psicomotriz o conductual



(hábitos, destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico (por ejemplo, visión estroboscópica o de colores). Aparte de esto, los constructos psicológicos asumen que los atributos o rasgos son algo permanente o inherente al individuo, que existe fuera del contexto en que se pone de manifiesto, mientras que las Competencias están claramente contextualizadas, es decir, que, para ser observadas, es necesario que la persona esté en el contexto de la acción de un trabajo específico. (Pág. 8 y 9).

Las ediciones (CIESPAL, 2006), citan a Marelli (2000), quien define: "La competencia es una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por **conocimientos, habilidades**, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos". Y agrega que son: "capacidades humanas, susceptibles de ser medidas, que se necesitan para satisfacer con eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo". (Pág. 127).

(CAPLAB, 2004), Programa de Capacitación Laboral conceptualiza: La competencia general se define como la posesión y el desarrollo de conocimientos, destrezas y actitudes que permiten al individuo la capacidad de desarrollar con éxito actividades de trabajo en su área profesional, adaptarse a nuevas situaciones y en muchos casos poder transferir esas competencias a áreas profesionales próximas. (Pág. 25).

Las competencias no sólo se aprenden en la escuela; resultan también del empeño y desempeño del trabajador que, por sus cualidades innatas o adquiridas subjetivas, combina los conocimientos teóricos y los prácticos que lo llevan a adquirir la capacidad de comunicarse, de trabajar con los demás, de afrontar y solucionar conflictos, de mejorar la aptitud para las relaciones interpersonales. Las competencias suponen cultivar cualidades humanas para adquirir, por ejemplo, capacidad de establecer y mantener relaciones estables y eficaces entre las personas. Competencia es algo más que una habilidad; es el

dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica, de la experiencia y de la intersubjetividad.

#### a) **Conocimiento**

Para una mejor conceptualización (Chiavenato I. , 2007) cita a Davenport, y Prusak, (1999), quienes definen: El conocimiento es la mezcla de **experiencia** acumulada, de valores, información contextual y discernimiento que tiene una persona y que le proporciona una estructura para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. El conocimiento está en la mente de las personas. Éstas transforman la información en conocimiento al hacer comparaciones, analizar las consecuencias, buscar las conexiones y conversar con otras personas sobre la información recibida. En las organizaciones, el conocimiento está en sus documentos, rutinas, procesos, prácticas y normas. El conocimiento conduce a la acción para el desarrollo de nuevos productos o servicios, la toma de decisiones acertadas en relación con los clientes, la formulación de estrategias para enfrentar a los competidores, la logística que será adoptada, etc. Cuando el conocimiento cesa de evolucionar, se transforma en una opinión o, lo que es peor, en un dogma. Por su importancia, el conocimiento ahora se le considera un activo de la compañía y las empresas exitosas perciben que es necesario alimentarlo y atenderlo con el mismo cuidado que dedican a obtener valor basado en los activos tangibles. Cuanto más conocimiento dominen las empresas, tanto mayor será su ventaja competitiva. ¿Por qué es vital el conocimiento? Porque todos los aspectos intangibles que agregan valor a la mayoría de los productos y servicios se basan en el conocimiento; es decir, el *know-how* técnico, el proyecto de producto, las estrategias de marketing, la comprensión del cliente, la creatividad del personal y la innovación. La inteligencia humana está detrás de todo ello. (Pág. 408).

Según (Valencia, 2005), El poder económico y de producción de una organización se basa más en sus capacidades intelectuales y de servicio, que en sus activos, como tierra, planta y equipo. El conocimiento se origina y

acumula en las personas. La acumulación del saber depende de la capacidad de cada persona y aumenta a medida que el conocimiento y las **experiencias** humanas crecen, se propagan por los **sistemas educativos**, por las redes de información y comunicación que se han desarrollado, y por el modo en que la persona percibe y discierne estos datos y continuamente adapta y reforma lo que denominamos saber que tiene por objeto incrementar la capacidad de la persona para realizar acciones afectivas; convirtiéndose el capital humano en el principal activo dentro de la empresa y en donde se centra el máximo potencial para lograr que la empresa desarrolle con éxito los procesos encaminados a conseguir el objeto de su actividad. Se puede decir, que el conocimiento se considera como la unidad analítica básica necesaria para explicar el comportamiento de las empresas.

El autor en su definición cita, En este momento el conocimiento tiene tanta importancia y relevancia que Drucker (1994), afirma que nos encontramos en lo que él denomina la sociedad del conocimiento, donde ni el capital, ni los recursos naturales, ni el factor trabajo se presentan como recurso clave, sino que éste parece estar constituido por el conocimiento, llegando a sostener que la adquisición y distribución del mismo ocupan hoy un interés en la sociedad, equivalente al lugar que ocupaban los conceptos de propiedad e ingreso en la llamada Era Capitalista.

El conocimiento es el uso de los datos y la información en interrelación con el potencial de habilidades, competencias, intuiciones y motivaciones de las personas. Se almacena en la mente de las personas o se codifica en procesos organizacionales, documentos, productos, servicios y sistemas. Es esencial para la acción, el rendimiento y la adaptación y provee la capacidad para responder a situaciones nuevas. La capacidad de utilizarlo eficazmente es clave para la competitividad de nuestras economías. (Pág. 31).

Según, (Morales, 2008), el conocimiento es la información que una persona posee sobre áreas de contenido específico. Por ejemplo, programación multi-objetivo (técnica de investigación de operaciones). Ahora

bien, los conocimientos predicen lo que alguien puede hacer, pero no lo que hará en el contexto específico del puesto. (Pág. 10).

(Hernández & Martí, 2007), en su artículo opinan que, El conocimiento presenta una función primaria, éste puede considerarse como el activo fundamental para su desempeño. Su importancia radica en su capacidad de crear valor agregado; el conocimiento está implícito en todos los procesos del sistema. Su valor se materializa en los beneficios que aporta a las organizaciones y su éxito.

El conocimiento depende en gran medida de la percepción que tenga el individuo de los objetos y fenómenos que le rodean, donde influyen además aspectos como el intelecto y las experiencias adquiridas por las personas, también sus propios procesos cognitivos, como la memoria, el pensamiento y el razonamiento.

El autor también cita a Vendrell, quien define el conocimiento tiene dos dimensiones: tácito y explícito. Ambos son complementarios y se reproduce entre ellos una retroalimentación continua. (Pág. 2, 4).

- **Conocimiento Tácito**

Según (Hernández & Martí, 2007), también cita a Vendrell para definir: El conocimiento Tácito no se encuentra registrado en ningún medio y solo se obtiene mediante la adquisición de conocimiento de manera práctica y solo es posible transmitirlo y recibirlo mediante la consulta directa y específica al poseedor de estos conocimientos. Este conocimiento se encuentra en las personas, depende de las características psicológicas de cada individuo, al igual que sus experiencias. Su transmisión puede ser por medio del contacto directo con el individuo, la observación.

(Otter & Cortez, 2003), en su artículo realizado citan a Peluffo y Catalán, quienes definen: El conocimiento tácito es quizás el más complejo dado que es el tipo de conocimiento que está dentro de las personas, que es difícil de identificar, codificar, procesar y distribuir al resto de los

individuos. Según algunos autores, este conocimiento está compuesto por ideas, experiencias, conocimiento del contexto, costumbres, valores y destreza cognitiva, que permiten resolver problemas complejos y nuevos. Es decir, el conocimiento tácito es un bien intangible y principal fuente de recursos de los sistemas de innovación, “por lo tanto a mayor conocimiento tácito, mayor valor o competitividad tendrá una organización”.

Los autores también citan a Boisier quien dice que, el conocimiento tácito se está socializando y generando inclusive nichos de mercado gracias a la denominación de origen, lo que a su vez constituye un soporte para una competitividad territorial. Pone como ejemplo, la Comuna francesa de Roquefort, cuyos pobladores adquirieron el conocimiento tácito de fabricar el queso Roquefort, sin necesidad de instalación de una fábrica común. “Precisamente el conocimiento tácito se encuentra más difundido en procesos fabriles que basan su competitividad más en la calidad que en el precio” (Pág. 9).

Según (Castillo, 2012), El conocimiento tácito, no se encuentra registrado en ningún medio, se obtiene de manera práctica y sólo se puede transmitir o recibir mediante la consulta directa al poseedor de este tipo de conocimiento. Es el tipo de conocimiento que depende de las características de una persona y de sus experiencias, se puede transmitir mediante el contacto directo con el individuo o a través de la observación. Ejemplos de este conocimiento en la vida práctica los podemos encontrar en las personas que saben manejar una bicicleta o en el cocinero o ama de casa que tiene sazón para preparar sus platillos. (Pág. 16).

- **Conocimiento Explícito**

También, (Hernández & Martí, 2007), Define el conocimiento explícito es aquel que se exterioriza, puede estar registrado en disímiles soportes, se puede transmitir mediante el intercambio de documentos, bases de datos, etc.

Asimismo (Otter & Cortez, 2003) para un mejor entendimiento citan a Peluffo y Catalán, quienes opinan: el conocimiento explícito (procedimientos, manuales, software o fórmulas científicas, etc.) es objetivo y racional, capaz de ser identificado con códigos comunicacionales y de fácil reproducción<sup>9</sup>. Y está visto que no siempre el conocimiento explícito es suficiente para revolver situaciones imprevistas y complejas; en cambio sí lo hace el conocimiento tácito; de ahí la importancia de gestionarlo a través de programas de Gestión de Conocimiento.

Según (Castillo, 2012), El conocimiento explícito, es aquel que se exterioriza, puede encontrarse en diferentes medios, se puede transmitir mediante diversos documentos, bases de datos, etcétera. Ensamblar un equipo o aprender a manejar un teléfono celular, pueden ser ejemplos de este tipo de conocimiento. (Pág. 16).

#### **b) Habilidades**

Según lo expresado en los artículos de (CEDRO, 2011), Las habilidades son comportamientos aprendidos que las personas usan para enfrentar situaciones problemáticas de la vida diaria. Estas habilidades se adquieren a través del entrenamiento intencional o de la experiencia directa por medio del modelado o la imitación. La naturaleza y la forma de expresión de estas habilidades están mediatizadas por los contextos en que se producen; por tanto dependen de las normas sociales y las expectativas de la comunidad sobre sus miembros. Estas habilidades contribuyen a enfrentar exitosamente los desafíos de la vida diaria en los diferentes ámbitos o áreas en las que se desempeña la persona, familia, escuela, amigos, trabajo, u otros espacios de interacción.

Es a través del aprendizaje y ejercicio de las habilidades para la vida que los jóvenes incrementan sus oportunidades para integrarse a la sociedad de manera productiva, saludable y placentera; identifican sus aspiraciones de manera realista, evalúan sus capacidades y el medio de manera precisa,

utilizan sus recursos para alcanzar objetivos de manera eficiente en los distintos contextos o desafíos sociales que se les presenten. (Pág. 3).

Entre las teorías que dan fundamento a los programas de Habilidades para la Vida tenemos: Teoría del Aprendizaje Social, conocida como el Modelo **Cognitivo** de Aprendizaje Social (Bandura 1977). Sostiene que los niños, aprenden por observación, imitando lo que las personas adultas hacen, notando las consecuencias de las acciones, pero es la recompensa o castigo que recibe por emitir determinada conducta lo que hará que ésta se repita.

El autor también cita a: Daniel Goleman (1997), profundizó en este pensamiento. El define dos inteligencias: **la intrapersonal** (habilidad para comprender los propios sentimientos y motivaciones) y **la interpersonal**, (la habilidad para entender y discernir los sentimientos e intenciones de otros). Sostiene que saber cómo controlar las emociones es tan importante para tener éxito en la vida como lo es el intelecto. (Pág. 4).

También, (Ernst & Young, 2008), opinan que, las habilidades normalmente se adquieren mediante formación y experiencia.

Según, (Morales, 2008), define a las habilidades: Es la capacidad para desempeñar una tarea física o mental; es la capacidad de una persona para hacer algo bien. Por ejemplo, dirigir una reunión.

- **Habilidades interpersonales:**

(VIU, 2018), define a nivel profesional, las **habilidades interpersonales** configuran uno de los elementos clave para los empleadores en los procesos de selección. Casi todas las ofertas de trabajo además de capacidades técnicas específicas inciden en poseer habilidades sociales. La gran importancia de estas habilidades para las empresas está muy clara ya que hoy en día se valora mucho el trabajo en equipo, y la productividad se ve beneficiada con el establecimiento de relaciones laborales más sanas y responsables. Son necesarias en toda la estructura

jerárquica, del nivel más alto al más bajo. En la empresa, además del trabajo en equipo, son muy valiosas estas tres habilidades:

- ✓ Liderazgo: supone saber dirigir equipos de trabajo eficientes, integrados y motivados hacia unas metas efectivas. Saber sacar lo mejor de todos ellos, promoviendo el desarrollo de todas sus capacidades.
- ✓ Motivación: además de la motivación propia, motivar a los demás significa reconocer su esfuerzo y valorar su trabajo, indicando la importancia que tiene para lograr los objetivos planteados.
- ✓ Resolución de problemas: es necesario estar relajado y en calma para confrontar una situación comprometida, y ser justo y coherente con todas las partes. El objetivo es explicar de forma objetiva la causa del problema y obtener compromisos para eliminar las diferencias. Siempre hay que actuar de forma **amistosa y constructiva**, sin complicar aún más las cosas.

Los empresarios deben asumir el compromiso permanente de motivar y dirigir el potencial humano de la organización hacia el cumplimiento de los resultados, fomentando el crecimiento y la realización individual y de grupo. Las habilidades interpersonales son indispensables para un desempeño más competitivo de los equipos de trabajo y para establecer relaciones laborales sólidas y de confianza. Parecen cualidades sencillas y obvias pero todas necesitan compromiso, cuidado y atención. Son aptitudes que si se desarrollan a diario se convierten en hábitos, algo beneficioso para todos. (Pág. 1).

(CEDRO, 2011), define que las habilidades interpersonales tiene que ver con conductas de interacción personal, especialmente con habilidades de comunicación, permitiendo expresar y comprender sentimientos de solidaridad, cooperación, motivación en el trabajo de equipo, permite también ejercer un liderazgo exitoso en todo tipo de iniciativa, logrando los objetivos planteados. El hecho de ser habilidades aprendidas tiene una



connotación muy importante, ya que implica que nunca es tarde para aprenderlas y ponerlas en práctica. (Pág. 5).

- **Habilidades cognitivas:**

Según (Herrera, 2001), Hablar de habilidades cognitivas, aunque sea brevemente, nos remite al ámbito de las aptitudes e implica, en primer lugar, introducirnos en el estudio del pensamiento, como proceso o sistemas de procesos complejos que abarcan desde la captación de estímulos, hasta su almacenaje en memoria y su posterior utilización, en su evolución y su relación con el lenguaje; abordar el estudio de la inteligencia y su evolución, como herramienta básica del pensamiento; y profundizar en el estudio del aprendizaje, como cambio relativamente estable del comportamiento producido por la experiencia. Para, en segundo lugar, con mayor profusión y especificidad, pasar al estudio del binomio cognición-metacognición y su relación con aquellas variables que más le afectan, como es el caso de las afectivas, tales como: la motivación, el auto concepto, la autoestima, la autoeficacia, la ansiedad, etc. De manera que los términos “aprender a pensar”, “aprender a aprender” y “pensar para aprender”, cada vez nos sean menos ajenos.

(CEDRO, 2011), en su artículo de habilidades de la vida define que las habilidades cognitivas están relacionadas con las operaciones mentales, tienen como objetivo procesar información, generar o desarrollar nuevas informaciones para afrontar situaciones exitosamente, al igual que las habilidades sociales, éstas también son aprendidas pero están relacionadas con procesos de evolución y desarrollo de la persona, es decir un niño de 8 años podría llevar a cabo operaciones mentales simples de un bajo nivel de complejidad en relación que otro de 15 años, ello se debe a que las estructuras del sistema nerviosos aún están en proceso de maduración, sin embargo es necesario tener en cuenta que este proceso de maduración se ve fortalecida con los ejercicios y prácticas que se realicen en las edades tempranas.

### c) Actitudes

Asimismo la (EOI, 2013), en un artículo expresa que, Las actitudes son la base del capital humano, en estas se pueden constatar la **conducta** de las personas la cual entra a jugar un papel importante en el mundo interno de los recursos humanos. En la actitud correcta está el primer paso hacia el ascenso dentro de la organización ya que esta no se logra solo teniendo conocimientos únicos e indispensables, sino que de la adopción de una actitud correcta con relación a su medio circundante.

Las actitudes son soft, la parte que no se ven, pero que no dejan de ser imperceptibles, entre esta actitudes se pueden mencionar las ganas que se perciben del empleado, su deseo y disposición de hacer las cosas, son competencia inherente a las personas y esto configura nuestra manera de actuar frente al trabajo, por lo que se afirma, es la base del capital humano.

De manera que en la actitud es una de las claves para desarrollar un buen capital humano, de nada sirve los programas de entrenamiento y capacitación a la persona, si esta no tiene la actitud positiva para que esta aporte sus ideas a la organización. (Pág. 1).

(Robbins, 2004), define Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo. Si digo que me gusta mi trabajo, expreso mi actitud hacia mi trabajo. Las actitudes no son lo mismo que los valores, pero se relacionan, lo que se comprende si atendemos a los tres componentes de una actitud: cognición, afecto y comportamiento. En las organizaciones, las actitudes son importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo. Por ejemplo, si los trabajadores creen que los supervisores, auditores, jefes e ingenieros de tiempos y procesos conspiran para hacerlos trabajar más por el mismo o menos dinero, es conveniente tratar de entender cómo se formaron estas actitudes, qué relación guardan con el comportamiento actual en el puesto y cómo podrían cambiarse. (Pág. 71).

Según (Chiavenato I. , 2009), las actitudes son determinantes del comportamiento porque están relacionadas con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación. La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas. Aquí se observan tres aspectos. Primero, las actitudes definen las predisposiciones hacia determinados aspectos del mundo. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y otros factores. Segundo, las actitudes son la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación de la persona con los demás. Tercero, las actitudes están organizadas y muy cerca del núcleo de la personalidad, pero están sujetas a cambios.

Según (Amorós, 2007), Las actitudes son un tipo de diferencias individuales que afectan el comportamiento de los individuos. Se puede definir como las tendencias relativamente durables de emociones, creencias y comportamientos orientados hacia las personas, agrupaciones, ideas, temas o elementos determinados. Tanto la gente importante en la vida de la persona, como los factores genéticos tienen influencias en las actitudes del individuo. Poseen tres componentes que ayudan a comprender su complejidad y la relación fuerte que existe entre actitud y comportamiento. Tales componentes son:

- ✓ **Componente cognoscitivo:** Es el sector de opinión o de creencia de la actitud. Por ejemplo la creencia que hombres y mujeres somos iguales, es una opinión que corresponde a este componente.
- ✓ **Componente afectivo:** Se refiere al sector emocional o sentimental de la actitud. Por ejemplo si una persona dice: aprecio a mi jefe, porque nos trata con respeto, está reflejando este componente de la actitud.
- ✓ **Componente del comportamiento:** Se refiere a la intención de un individuo, al comportarse de cierto modo hacia una persona o hacia un

objeto. Por ejemplo continuando con el ejemplo anterior esa persona podría invitar a una reunión para agasajar a su jefe. (Pág. 72).

Según la (Web, s.f.), Las actitudes son juicios de valor que pueden ser agradables (expresión positiva) o desagradables (expresión negativa), son juicios respecto a las personas, objetos o acontecimientos. Y aunque no son precisamente valores, sí pueden constituirse con la influencia de éstos, es decir, pueden adquirirse al paso de la vida con la identificación de personas significativas, por ejemplo, el padre, los maestros, los amigos, el sacerdote, etcétera. Algunos autores, definen a la actitud como la predisposición a responder en forma positiva o negativa, por ejemplo cuando se expresa el gusto o disgusto por alguien o por algo. Es importante mencionar que las actitudes se infieren a partir de las cosas que la persona dice, de manera informal o en encuestas de opinión formales, o a través de la conducta expresada. (Pág. 80).

Las actitudes dentro de la organización pueden ser muy diversas. Las investigaciones se han centrado en tres tipos de actitud: la **satisfacción** en el trabajo, la **participación** en el trabajo y el **compromiso** en la organización. (Pág. 82).

- **Satisfacción en el trabajo**

Según (Amorós, 2007), La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. (Pág. 74).

Del mismo modo la (Web, s.f.), define la Satisfacción en el trabajo se refiere a la actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción en el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas. Cuando hablamos de actitudes de los empleados, por lo regular nos referimos a la satisfacción laboral. (Pág. 82).

La satisfacción y desempeño en el trabajo es uno de los aspectos más debatidos en el estudio de la satisfacción en el trabajo, ya que guarda relación con el desempeño y con la efectividad en el trabajo. De estos estudios, se han formulado tres planteamientos:

- ✓ La satisfacción genera desempeño en el trabajo.
- ✓ El desempeño genera satisfacción en el trabajo.
- ✓ La relación entre satisfacción y desempeño en el trabajo se modera con otras variables como las recompensas. (Pág. 83).

- **Participación en el trabajo.**

Para la (Web, s.f.), Éste se ha agregado más reciente a la terminología del Comportamiento Organizacional, por lo que todavía no hay una definición viable. Sin embargo, se refiere al grado en el que una persona se identifica, psicológicamente hablando, con su trabajo y considera que su desempeño percibido es importante para su sentido de valía personal. Los empleados con gran participación en su trabajo se identifican intensamente con el trabajo que realizan y se interesan realmente en él. También se ha descubierto que una gran participación en el trabajo se relaciona con menos faltas y menores tasas de renuncia, sin embargo, parece que es un factor que pronostica mejor la rotación que el ausentismo. (Pág. 83)

- **Compromiso con la organización.**

Asimismo en la (Web, s.f.), Se define como un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas, y quiere seguir formando parte de ella. Así, una participación elevada en el trabajo

consiste en identificarse con lo que uno hace, mientras que el compromiso organizacional elevado consiste en identificarse con la compañía en la que se trabaja. Al igual que con la participación en el trabajo, las pruebas de las investigaciones apuntan a una relación negativa entre el compromiso con la organización y el ausentismo y la rotación. Dichos estudios demostraron que el grado de compromiso que tiene un empleado con su organización es el mejor indicador de la rotación que el mucho más usado de satisfacción laboral. Probablemente el compromiso con la organización es un mejor pronosticador porque es una respuesta más general y duradera para la empresa que la satisfacción laboral. Un empleado puede estar insatisfecho con el trabajo que realiza, pero lo considera una situación temporal y no se siente satisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la propia organización, es más probable que los individuos piensen en renunciar. Sin embargo, habría que actualizar las investigaciones mencionadas, ya que los cambios en las organizaciones se van dando de acuerdo con las contingencias que día a día pueden aparecer. (Pág. 84).

#### **1.4.1.2. Administración Financiera**

##### **Finanzas**

Según (Lawrence & Chad, 2012), Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir los ahorros. En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuirlas entre los inversionistas. Las claves para tomar buenas decisiones financieras son muy similares tanto para las empresas como para los individuos; por ello, la mayoría de los estudiantes se beneficiarán a partir de la comprensión de las finanzas, sin importar la carrera que planeen seguir.

El conocimiento de las técnicas de un buen análisis financiero no solo le ayudará a tomar mejores decisiones financieras como consumidor, sino que también le ayudará a comprender las consecuencias financieras de las decisiones importantes de negocios que tomará independientemente de la carrera que usted elija. (Pág. 3).

### **Administración Financiera**

(Lawrence & Chad, 2012), opinan: El concepto de Administración Financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa. Los gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para **financiar** las operaciones de la compañía. En los últimos años, varios factores han incrementado la importancia y complejidad de las tareas del gerente financiero. Entre estos factores se encuentran la reciente crisis financiera global y las respuestas de las autoridades, el incremento en la competencia y los cambios tecnológicos. Por ejemplo, la globalización provocó que las corporaciones estadounidenses incrementaran sus transacciones en otros países, mientras que las corporaciones extranjeras han hecho lo mismo en Estados Unidos. Estos cambios incrementan la demanda de expertos financieros capaces de administrar los flujos de efectivo en diferentes divisas y de proteger a la compañía de los riesgos que surgen de manera natural en las transacciones internacionales. Estos cambios incrementan la complejidad de la función financiera, pero también son oportunidades para crear una carrera más gratificante. El aumento en la complejidad de las tareas del gerente financiero ha incrementado la demanda de varios programas de certificación profesional. Los gerentes financieros actuales desarrollan e implementan activamente estrategias corporativas orientadas al crecimiento de la empresa y a la mejora de su competitividad. Como resultado, muchos presidentes corporativos y

directores generales escalan la cima de sus organizaciones demostrando primero excelencia en la función financiera. (Pág. 3 – 4).

El profesor (Higuerey, 2006), manifiesta: Se puede decir que la Administración Financiera es la combinación de Ciencia y arte mediante la cual las Empresas estudian y analizan importantes decisiones que van a determinar en qué se debe invertir y como se va a financiar las inversiones; todo esto para lograr al máximo el objetivo planteado. Es decir que las Finanzas se ocupan del proceso, las instituciones, los mercados e instrumentos relacionados con las transferencias de dinero entre individuos. Dentro de las funciones generales de la Administración financiera nos encontramos con el análisis y decisión de las inversiones que piensa realizar la empresa, así como determinar la estructura de capital optima con el fin de financiar las inversiones que se estimaron, todo esto con el fin de lograr el objetivo planteado por la organización. Se podría decir que una buena administración financiera contribuye a que las empresas logren sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que se superen a los posibles competidores. En este orden de ideas, la teoría financiera se clasifica en dos ramas; la correspondiente a las finanzas de las empresas y la teoría de las inversiones o proyectos reales para los cuales es necesario obtener financiamiento. Es de resaltar que dentro del mundo de las finanzas, el futuro Administrador Financiero deberá manejar conceptos que le servirán para tomar decisiones. Dentro de esto se encuentran: Solvencia, estabilidad, rentabilidad, riesgo, entre otros. Recordando que mientras mayor riesgo se asume en una inversión, es porque se tiene la esperanza de obtener mayores rendimientos.

Para (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010), La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.



Asimismo, (SCAN, 2015), define a: La administración financiera es el área de la administración que se centra en decisiones de **inversión**, manejo del dinero, fuentes de **financiamiento**, **administración de activos**, control de costos y maximización de utilidades y/o beneficios. Abarca tres aspectos importantes de los recursos financieros:

**Rentabilidad:** Es la capacidad de producir o generar un beneficio adicional (ganancia/utilidad) sobre la inversión o esfuerzo realizado.

**Liquidez:** Es mantener un balance entre las inversiones de corto, mediano y largo plazo y la disponibilidad de recursos para cumplir con los compromisos financieros inmediatos de la organización.

**Control de riesgos:** Situaciones que ponen en riesgo los objetivos financieros. Riesgo es todo aquello que tiene una probabilidad de ocurrencia (puede o no ocurrir) y que al ocurrir puede limitar o afectar (ligera, moderada o severamente) el alcance de los objetivos financieros y afectar negativamente el valor de los recursos financieros de una organización.

La administración financiera busca que los recursos financieros mantengan un adecuado balance entre rentabilidad (inversiones) y liquidez (disponibilidad). El objetivo principal de las finanzas es ayudar a las empresas a realizar un uso correcto de su dinero, apoyándose en herramientas financieras para lograr una correcta optimización de los recursos, administrándolos y manteniendo un adecuado control de los mismos, para maximizar el valor de la empresa, manteniendo una adecuada salud financiera.

La administración financiera debe constituirse en una disciplina de autoevaluación realizada periódicamente para la toma de decisiones acertadas en cuanto a políticas de costos, precios, márgenes, crédito, ciclos de efectivo, inversiones, endeudamiento, y en general aquellas decisiones relacionadas a la administración y gestión estratégica de la organización. (Pág. 3 y 4).

También podemos definir al **SIAF**, según (Camargo, 2019), El SIAF significa (Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF-RP); es un

software de uso obligatorio por todas las entidades del Estado, allí se registran información de Ingresos y Gastos de la institución, también brinda reportes y estados de gestión valiosos para el control concurrente y toma de decisiones, asimismo su manejo es requisito obligatorio por las personas que trabajan en las áreas de Administración, Presupuesto, Logística, Contabilidad, Tesorería y otros que componen todo el proceso de gestión presupuestaria y financiera desde el ingreso del expediente hasta el pago al proveedor.

Establecido según el Artículo 10° de la Ley N° 28112 (Ley SIAFI), también establece que el registro de la información es único y de uso obligatorio por parte de todas las entidades y organismos del Sector Público, a nivel Nacional, Regional y Local y se efectúa a través del Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (**SIAF-RP**) que administra el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través del Comité de Coordinación.

**El SIAF-SP, ahora SIAF – RP** constituye el medio oficial para el registro, procesamiento y generación de la información relacionada con la Administración Financiera del Sector Público, cuyo funcionamiento y operatividad se desarrolla en el marco de la normatividad aprobada por los Órganos Rectores.

**Los Módulos usados por el SIAF son:**

- Módulo Administrativo.
- Módulo de Conciliación de Cuentas de Enlace.
- Módulo de Conciliación de Operaciones del SIAF.
- Módulo Contable
- Módulo de Proceso Presupuestarios
- Módulo de Control de Pago de Planillas (MCP)
- Módulo de Ejecución de Proyectos (MEP)
- Módulo de Deuda Pública.
- Módulo de Formulación.

F



Fuente: Centro de Capacitación y desarrollo global

Según (MEF, 2006), De conformidad con lo establecido en la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, la Administración Financiera del Sector Público está constituida por el conjunto de derechos y obligaciones de contenido económico y financiero, cuya titularidad corresponde al Estado, a través de las entidades competentes. La Administración Financiera del Sector Público está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de política económica establecidas, en concordancia con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual; y se circunscribe a los principios de transparencia, legalidad, eficiencia y eficacia. La Administración Financiera del Sector Público se sujeta a la regla de la centralización normativa y descentralización operativa en un marco de integración de los cuatro sistemas que la conforman, los cuales, con sus respectivos órganos rectores son los siguientes: (i) el Sistema Nacional de Presupuesto, con la Dirección Nacional del Presupuesto Público (DNPP) como su órgano rector; (ii) el Sistema

Nacional de Tesorería, cuyo órgano rector es la Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP); (iii) el Sistema Nacional de Endeudamiento, con la Dirección Nacional del Endeudamiento Público (DNEP) como su órgano rector; y (iv) el Sistema Nacional de Contabilidad cuyo órgano rector es la Dirección Nacional de Contabilidad Pública (DNCP). (Pág. 9).

#### **a) Inversión**

Según (Van Horne & Wachowicz, Jr., 2010), Cuando un negocio hace una inversión de capital, incurre en un desembolso de efectivo corriente en espera de obtener beneficios futuros. Es usual que estos beneficios se extiendan más allá de un año en el futuro. Los ejemplos incluyen inversión en bienes como equipo, edificios y terrenos, al igual que en la introducción de nuevos productos, un nuevo sistema de distribución o un nuevo programa para investigación y desarrollo. En resumen, el éxito y la rentabilidad futuros de la empresa dependen de las decisiones a largo plazo que se tomen ahora.

Una propuesta de inversión debe juzgarse con respecto a si arroja un rendimiento igual o mayor que el requerido por los inversionistas. Como resultado, la selección de un proyecto de inversión puede afectar el estado de riesgo del negocio para la empresa, lo cual, a la vez, podría afectar la tasa de rendimiento requerida por los inversionistas. (Pág. 308).

Para cada propuesta de inversión necesitamos dar información sobre los flujos de efectivo operativos, y no sobre los financieros. Los flujos financieros, como los pagos de interés, pagos del principal y dividendos, se excluyen de nuestro análisis de flujos de efectivo. Sin embargo, la necesidad de un rendimiento sobre la inversión para cubrir los costos de capital no se ignora. El uso de una tasa de descuento igual a la tasa de rendimiento requerida por los proveedores de capital captará la dimensión del costo del financiamiento. (Pág. 309).

Según (UNAM, 2005), Las decisiones de inversión determinan tanto la mezcla como el tipo de activos que aparecen del lado izquierdo del

balance general, refiriéndose al efectivo o a fijo del activo, eso es con el fin de mantener los niveles óptimos de cada tipo de activo circulante, decidiendo que activos fijos que se adquirirán y el momento en que los ya existentes deben de modificarse, reemplazarse o modificarse lógicamente esas decisiones influyen en el éxito de la empresa para poder cumplir sus objetivos. (Pág. 27).

La Inversión Pública según el (MEF, 2010), Se entiende por Inversión Pública toda erogación de recursos de origen público destinado a crear, incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico de dominio público y/o de capital humano, con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios y/o producción de bienes.

En este sentido, la inversión se entiende como una propuesta de acción técnico económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos, entre otros.

Por lo tanto, las entidades públicas al formular su presupuesto de inversión tienen como objetivo aprovechar los recursos para proponer proyectos que mejoren las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo. Comprende desde la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el término o puesta en operación normal.

En la ejecución de los proyectos de inversión pública, el Estado asigna recursos presupuestarios para la ejecución de dichos proyectos, cuyo fin es el bienestar social, de modo que la rentabilidad del proyecto no es sólo económica, sino también el impacto que el proyecto genera en la mejora del bienestar social en el grupo beneficiado, o en la zona de ejecución, dichas mejoras son impactos indirectos que genera el proyecto, como por ejemplo la generación de empleo, tributos a reinvertir u otros. En este caso, pueda ser que un proyecto no sea económicamente rentable, pero su impacto puede ser grande, de modo que el retorno total o retorno social permita que el proyecto recupere la inversión puesta por el Estado. (Pág. 202).

## **b) Financiamiento**

De igual manera (UNAM, 2005), es necesario establecer la mezcla de financiamiento a corto y a largo plazo pero también es importante, determinar cuáles son las mejores fuentes individuales del mismo financiamiento ya que la necesidad dicta mucho de estas necesidades pero algunas requieren un análisis más profundo de las alternativas financieras, sus costos y sus implicaciones a largo plazo. (Pág.27).

## **c) Toma de Decisiones**

Para la (UNL, 2012), El proceso de toma de decisiones involucra una serie de aspectos de importancia capital para la empresa u organización. Una mala decisión puede hacer quebrar la compañía o puede llevarla a su mejor momento económico. Los gerentes deben ser especialmente cuidadosos a la hora de decidir las estrategias de la organización. Cuando hay que tomar una decisión es porque nos encontramos ante una alternativa, y el proceso de tomarla debe fundarse sobre algún método racional de elegir entre las diversas posibilidades. Cuando una persona sabe que se va a someter a un examen, trata de adquirir tanta información como le sea posible, para hacer las elecciones correctas. Sabe que de no ser así recibirá una calificación baja. Del mismo modo, un empresario o gerente se esfuerza por estudiar toda la información que tenga a su disposición, antes de tomar sus decisiones. Se sabe que las decisiones de negocios equivocadas llegan a costar miles, millones e incluso miles de millones de dólares cuando son económicas; pero cuando se trata de asuntos humanos, es mayormente difícil tomar la decisión más adecuada. (Pág. 26).

### 1.4.2. Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	
Competencia de recursos Humanos	Conocimiento	Tácito	
		Explícito	
	Habilidades	Interpersonales	
		Cognitivas	
	Actitudes	Satisfacción	
		Participación	
		Compromiso	
	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
	Administración Financiera	Inversión	Grado ó dominio
Rendimiento de futuro			
Financiamiento		Corto plazo	
		Largo plazo	
Toma de decisiones		Planeación	
		Organización	
		Dirección y control	

Elaboración: Fuente Propia el autor.

### 1.4.3. Delimitación de la investigación

#### Delimitación temporal

La investigación se llevó a cabo durante el periodo de abril a setiembre del 2016.

#### Delimitación Social

La población estuvo conformada por los trabajadores de la Municipalidad de Barranca.

### **Delimitación espacial**

La investigación se realizó en la Municipalidad de Barranca.

### **Delimitación conceptual**

La investigación se basa en dos teorías las cuales son las competencias de recursos humanos y la administración financiera.

## **1.5. Hipótesis**

Existe relación significativa entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera de en la Municipalidad de Barranca - 2016.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera en la Municipalidad de Barranca - 2016.

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

- ❖ Evaluar el nivel de competencia del personal en la administración financiera en la Municipalidad de Barranca.
- ❖ Determinar la función que cumple la Gerencia de R.R.H.H. en la actual Gestión de la Municipalidad de Barranca.
- ❖ Evaluar la productividad del personal para promover la eficiencia y eficacia de buenas prácticas.



## II. Método y diseño de la investigación

### 2.1. Tipo y nivel de Investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica ya que recopiló información y profundizó los conocimientos, sin contrastarlo con algún aspecto práctico, no intenta resolver un problema.

#### 2.1.2. Nivel de investigación

La presente investigación es de nivel descriptivo, correlacional, ya que describió y midió el nivel de relación entre las variables Competencia de Recursos Humanos y la Administración Financiera en la Municipalidad Provincial de Barranca.

### 2.2. Método y diseño de la investigación

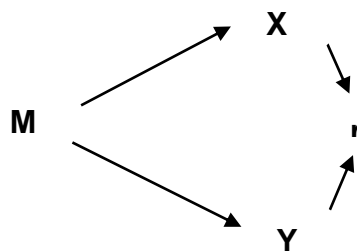
#### 2.2.1. Método de la investigación

El método que se utilizó es el hipotético-deductivo, porque se observó el fenómeno a estudiar y se creó una hipótesis para explicar dicho fenómeno.

#### 2.2.2. Diseño de la investigación

Es un diseño No experimental ya que no se manipularon ninguna de las variables, sólo se observó el fenómeno en su ambiente natural para después analizarlo, transversal simple, porque se obtuvo la información en un tiempo único y utilizó una sola muestra.

Correlacional – Causal:



Dónde:

X1 : Variable independiente (Competencia de RR.HH)

Y1 : Variable dependiente (Administración financiera)

M : Muestra

r : Relación

## 2.3. Población Y Muestra

### 2.3.1. Población

En el caso de nuestra investigación, la población estuvo conformada por 158 colaboradores de la municipalidad provincial de Barranca.

PERSONAL	MUJERES	VARONES	TOTAL
CONTRATADOS	52	106	158
TOTAL	52	106	158

Fuente: Nómina de personal contratado - 2016.'

### 2.3.2. Muestra

Mediante un muestreo no probabilístico, para obtener el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Dónde

**n** : Es el tamaño de la muestra.

**Z<sup>2</sup>** : Representa el nivel de confianza requerido, en esta investigación que fue del 95% se dejó un 5% para solucionar problemas en caso que personas se negaron a contestar los cuestionarios o contestaron con irresponsabilidad o cualquier otro tipo de fenómeno que altere la información, como el nivel de confianza es del 95% el valor de Z = 1.96 (según tabla de áreas bajo la curva normal).

**N** : Es el tamaño de la población seleccionada que es de 158 unidades de análisis.

**p** : Proporción de personas cuya factibilidad de ser seleccionadas en la muestra es un éxito, para el caso su valor estimado es de 0.50

**q** : Proporción de personas que no hay factibilidad de ser seleccionadas, para el caso su valor es de 0.50.

**d<sup>2</sup>** : Error de muestreo y su valor será del 5% = (0.05)<sup>2</sup>

$$n = \frac{158 \times (1.96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (158 - 1) \times 1 + (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$

$$n = \frac{158 \times 3.8416 \times 0.25}{0,0025 \times 157 + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{151.74}{0.3925 + 0.9604} = 112.1591 = \mathbf{113}$$

- **La Muestra reajustada**

$$n = \frac{n}{1 + n/N}$$

**Dónde**

**n** : Muestra Ajustada.

**n** : La muestra.

**N** : Es el tamaño de la población seleccionada de 102

$$n = \frac{113}{1 + (113/158)} = 65.88 = \mathbf{66}$$

**Dónde:**

El resultado de la fórmula probabilística para muestras, fue de 113 trabajadores de la Municipalidad de Barranca y con la muestra reajustada se obtuvo un total de 66 unidades de análisis de trabajadores de la Municipalidad de Barranca.

**2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Las Técnicas e instrumentos que se emplearon para la obtención de los datos fueron los siguientes:

**2.4.1. Técnica: Encuesta.**

Es una herramienta que se empleó con la finalidad de obtener, procesar y comunicar los datos, con el propósito de medir los diversos indicadores de las variables que sustentaron el trabajo de investigación, así como demostraron el cumplimiento de los objetivos. La encuesta se aplicó fundamentalmente a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Barranca.

**2.4.2. Instrumento:**

El Cuestionario: Es una herramienta que estuvo conformada por un conjunto de preguntas respecto a los indicadores de las dimensiones a medir. Este instrumento permitió valorar los conceptos y su relación de las Competencias de los Recursos Humanos con la Administración Financiera.

## 2.5. Validez y Confiabilidad de los instrumentos

### 2.5.1. Validación

Este procedimiento se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos (2), se solicitó la opinión de docentes de reconocida trayectoria en la cátedra de la Universidad de San Pedro. Los cuales determinaron la adecuación muestral de los ítems de los instrumentos.

Una vez concluido el proceso de evaluación los expertos emitieron un juicio de valor, considerando que existe relación entre los criterios establecidos, los objetivos planteados en el estudio y los ítems constitutivos del instrumento recopilación de la información.

**TABLA N° 01**  
**Valores de los niveles de validez**

VALORES	NIVELES DE VALIDEZ
100%	Muy bueno
75%	Bueno
50%	Regular
25%	Deficiente

Fuente: elaboración propia a partir de Hernández, Fernández y Baptista 2010.

**TABLA N°02**  
**Validación de la investigación**

EXPERTO	VALIDEZ
CPC. Félix Valerio Haro	90.60%
CPC. Tito Jara Pajuelo	91.30%
Promedio	90.45%

Fuente: elaboración propia.

Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos, para determinar la validez del instrumento, se obtuvo un valor de 90.45%, por lo que puedo deducir que el instrumento tiene una muy buena validez.

## 2.5.2. Confiabilidad

La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores:

**Tabla N° 03**  
**Niveles de confiabilidad**

VALORES	NIVEL
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	La confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
0,1	confiabilidad perfecta

Fuente: Herrera (1998).

**Tabla N° 04.**  
**Estadísticos de fiabilidad-instrumento de Competencia de Recursos Humanos**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
,780	,780	8

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de alfa de Cronbach obtenido es de 0.780, lo cual nos permite decir que el instrumento de Competencia de Recursos Humanos tiene un nivel de confiabilidad muy alta.

**Tabla 05.**  
**Estadísticos de fiabilidad-instrumento Administración Financiera**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
,802	,802	9

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de alfa de Cronbach obtenido es de 0.802, lo cual nos permite decir que el instrumento de Administración Financiera tiene un nivel de confiabilidad muy alta.

### III. Resultados

#### Análisis de datos

Para la interpretación y análisis de la información obtenida, se utilizó las técnicas y herramientas estadísticas, entre los cuales están las tablas y figuras.

#### 3.1. Estadísticos descriptivos

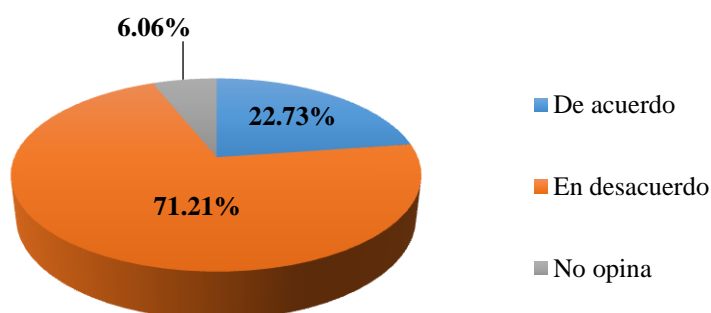
##### 3.1.1. ¿Cree Ud. Que el personal está capacitado para el manejo de la Administración Financiera?

**Tabla N° 06**  
**PERSONAL CAPACITADO**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	15	22.73 %
En desacuerdo	47	71.21 %
No opina	4	6.06 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 02**  
**PERSONAL CAPACITADO**



FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

#### Interpretación

Según las encuestas se pudo observar que el 22.73 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, opinaron que están totalmente de acuerdo con que el personal está capacitado para el manejo de la

Administración Financiera, un 71.21 % se encontraron en desacuerdo y un 6.06 % no opinaron respecto a la pregunta planteada.

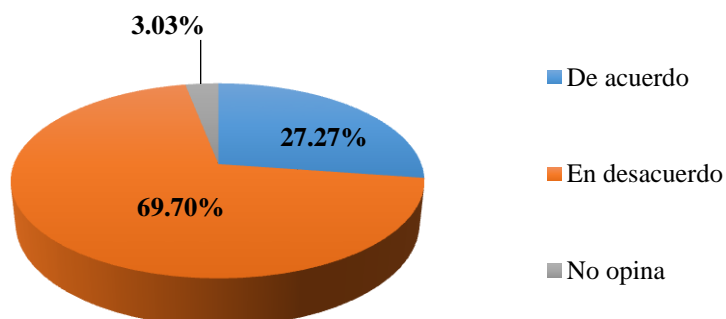
### 3.1.2. ¿Tienen Ud. Conocimiento sobre Administración Financiera?

**Tabla N° 07**  
CONOCIMIENTO

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	18	27.27 %
En desacuerdo	46	69.70 %
No opina	2	3.03 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 03**  
CONOCIMIENTO



FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

#### Interpretación

Según las encuestas se pudo observar que el 27.27 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, manifestaron estar de acuerdo con que tienen conocimiento sobre Administración Financiera, un 69.70 % se encontraron en desacuerdo y un 3.03 % no opinaron respecto a la pregunta planteada.



**3.1.3. ¿Cree Ud. ¿Que los funcionarios son competentes en la Administración Financiera?**

**Tabla N° 08**

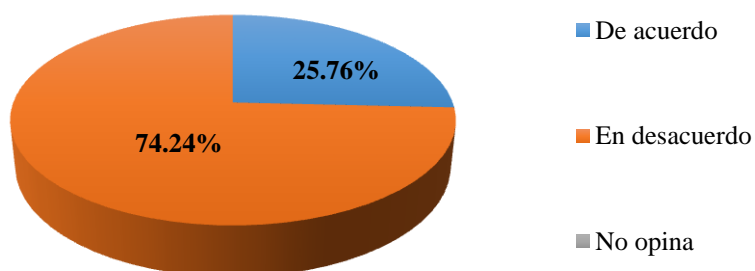
**FUNCIONARIOS COMPETENTES**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	17	25.76 %
En desacuerdo	49	74.24 %
No opina	0	0 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 04**

**FUNCIONARIOS COMPETENTES**



**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 25.76 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, opinaron que está de acuerdo con que los funcionarios son competentes en la Administración Financiera y un 74.24 % se encontraron en desacuerdo.

**3.1.4. ¿Cree Ud. ¿Que la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizada las herramientas de Sistemas Administrativos?**

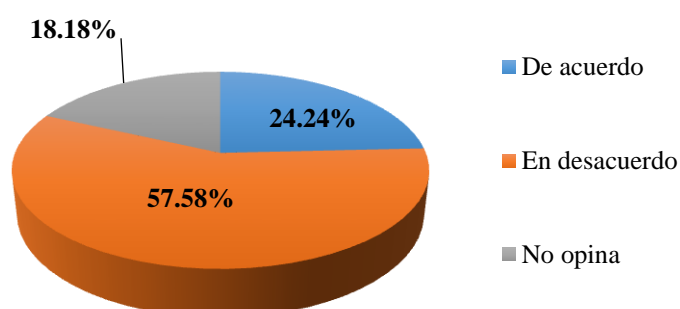
**Tabla N° 09**  
**Actualización de Sistemas ADM.**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	16	24.24 %
En desacuerdo	38	57.58 %
No opina	12	18.18 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 05**

**ACTUALIZACIÓN DE SISTEMAS ADM.**



**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 24.24 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, respondieron estar de acuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizada las herramientas de Sistemas Administrativos, un 57.58 % se encontraron en desacuerdo y un 18.18 % no opinaron respecto a la pregunta planteada.

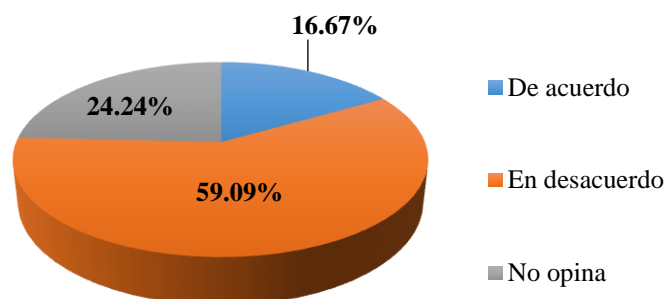
**3.1.5. ¿Tiene Ud. Conocimiento si la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizaciones constantes en Liderazgo Gerencial?**

**Tabla N° 10**  
**LIDERAZGO GERENCIAL**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	11	16.67 %
En desacuerdo	39	59.09 %
No opina	16	24.24 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 06**  
**LIDERAZGO GERENCIAL**



**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 16.67 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, manifestaron estar de acuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizaciones constantes en Liderazgo Gerencial, un 59.09 % se encontraron en desacuerdo y un 24.24 % no opinaron respecto a la pregunta planteada.

**3.1.6. ¿Cree Ud. Que la Sub Gerencia de RRHH capacita a sus trabajadores para desempeñar mejor sus funciones?**

**Tabla N° 11**

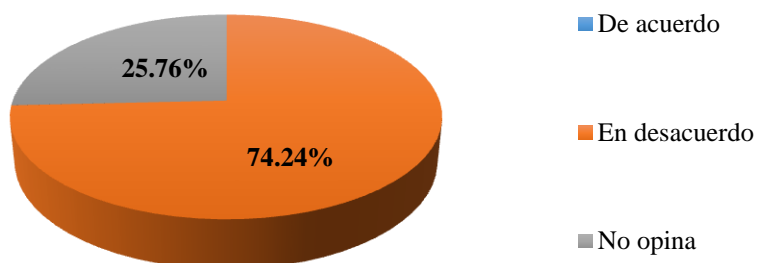
**CAPACITACIÓN DE TRABAJADORES**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	0	0 %
En desacuerdo	49	74.24 %
No opina	17	25.76 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 07**

**CAPACITACIÓN DE TRABAJADORES**



FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 74.24 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, respondieron estar de acuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH capacita a sus trabajadores para desempeñar mejor sus funciones y un 25.76 % no opinaron respecto a la pregunta planteada.

### 3.1.7. ¿Ud. Considera que la Organización mantienen un buen Clima laboral?

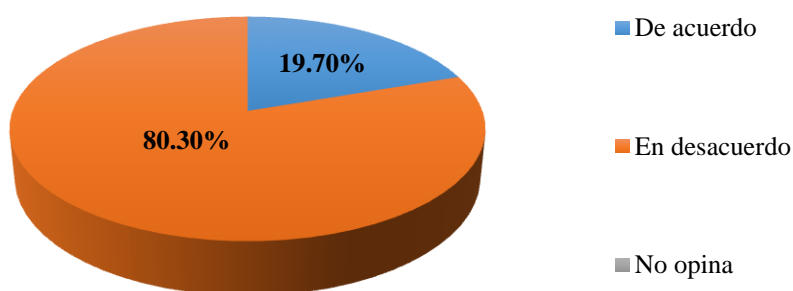
**Tabla N° 12**  
**Aptitudes básicas de lectura**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	13	19.70 %
En desacuerdo	53	80.30 %
No opina	0	0 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 08**

**Aptitudes básicas de lectura**



FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

#### **Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 19.70 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, manifestaron estar de acuerdo con que la Organización mantienen un buen Clima laboral y un 80.30 % respondieron estar en desacuerdo.

**3.1.8. ¿Cree Ud. Que existe confidencialidad entre trabajadores de las diferentes áreas?**

**Tabla N° 13**

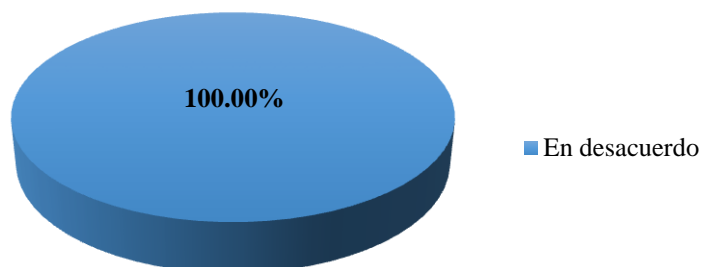
**CONFIDENCIALIDAD**

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
De acuerdo	0	0 %
En desacuerdo	66	100 %
No opina	0	0 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 09**

**CONFIDENCIALIDAD**



**FUENTE:** Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 100 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, opinaron que están en desacuerdo con que existe confidencialidad entre trabajadores de las diferentes áreas.

**3.1.9. ¿Ud. Cree que el éxito de la entidad se debe al rendimiento laboral de sus trabajadores?**

**Tabla N° 14**

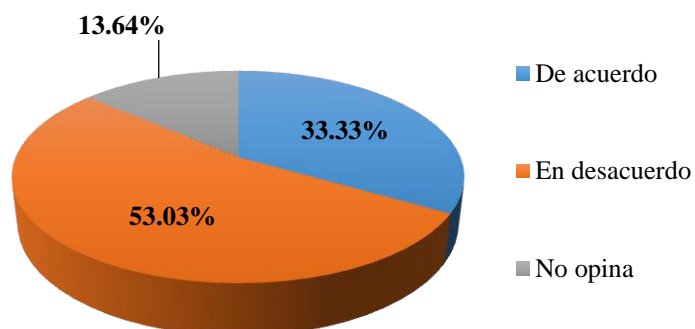
**RENDIMIENTO LABORAL**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	22	33.33 %
En desacuerdo	35	53.33 %
No opina	9	13.64 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 10**

**RENDIMIENTO LABORAL**



FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 33.33 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, respondieron que están de acuerdo con que el éxito de la entidad depende del rendimiento laboral de sus trabajadores, un 53.03 % se encontraron en desacuerdo y un 13.64 % no opinaron respecto a la pregunta planteada.

**3.1.10. ¿Cree Ud. Que se brinda un buen servicio en la tramitación de los expedientes?**

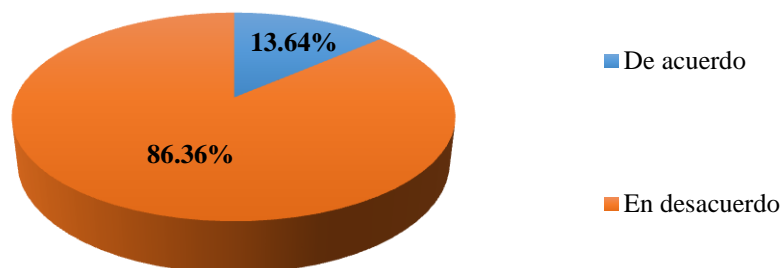
**Tabla N° 15**  
**BUEN SERVICIO**

Alternativas	Frecuencia	%
De acuerdo	9	13.64 %
En desacuerdo	57	86.36 %
No opina	0	0 %
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Figura N° 11**

**Estrategia de recopilación basada en información acumulada**



FUENTE: Elaboración propia por el Investigador.

**Interpretación**

Según las encuestas se pudo observar que el 13.64 % de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, manifestaron que están de acuerdo con que se brinda un buen servicio en la tramitación de los expedientes y un 86.36 % respondieron que están en desacuerdo.



### 3.2. Prueba de Hipótesis

Como las variables de estudio son categóricas, sus niveles de medición ordinal y el diseño descriptivo correlacional, para la contrastación de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman utilizando el SPSS. 20.

**Tabla 16**  
**Grado de relación según coeficiente de correlación.**

Rango	Relación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.5	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.1	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
0.1	Correlación positiva muy débil
0.25	Correlación positiva débil
0.5	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.9	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

En la investigación social existe la convención de aceptar como porcentaje de confianza válido el nivel de significancia del 0.05, el cual significa que el analista tiene el 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse.

#### **Hipótesis general**

**Ho:** No existe relación significativa entre las Competencias de Recursos Humanos y la Administración Financiera en la Municipalidad Provincial de Barranca, 2016

**H<sub>1</sub>: Existe** relación significativa entre las Competencias de Recursos Humanos y la Administración Financiera en la Municipalidad Provincial de Barranca, 2016.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí  $p < 0.05$ , entonces rechazar  $H_0$ .

**Tabla 17**

**Prueba de correlación de Spearman entre las variables Competencia de Recursos Humanos y Administración Financiera en la Municipalidad de Barranca 2016.**

Correlaciones		Competencia de Recursos Humanos
Cultura Tributaria	Coeficiente de correlación	,081**
	Sig. (bilateral)	,000
	n	66

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de las variables Competencia de Recursos Humanos y Administración Financiera.

### **Interpretación**

Como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor de significancia ( $\alpha = 0.05$ ); entonces rechazamos la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente de correlación es de ( $r_s = ,081$ ), concluyendo que existe relación significativa positiva considerable y directamente proporcional entre las Competencias de Recursos Humanos y Administración Financiera, en la Municipalidad Provincial de Barranca, 2016.

#### IV. Análisis Y Discusión

- ✓ El 71.21 % se encuentran en desacuerdo con que el personal está capacitado para el manejo de la Administración Financiera y un 74.24 % se encuentran en desacuerdo con que los funcionarios son competentes en la Administración Financiera. Esto coincide con (Tamay & Torres, 2011), en su investigación realizada denominada *“Auditoría De Gestión Al Departamento De recursos Humanos Del Gobierno Municipal Del Cantón Celica”* concluye: En el departamento de Recursos Humanos no se ha realizado ninguna Auditoría de Gestión impidiendo esto saber si se cumple o no con el Plan Estratégico. El Departamento de Recursos Humanos, no ha sido objeto de evaluaciones al desempeño, por lo que no se puede determinar el grado de rendimiento y productividad del personal. Se pudo constatar que los funcionarios del Departamento no tienen un conocimiento total del Plan Estratégico. Los Funcionarios del departamento cumplen a cabalidad con lo establecido, en cuanto a la asistencia y puntualidad. No se han realizado Auditorías de Gestión al Departamento por lo que no se puede determinar si se está cumpliendo o no con las actividades planificadas como entidad. El Jefe de Recursos Humanos incumple con lo planificado en el POA. También coincide con (Ramírez, 2015), en su estudio realizado *“El Sistema Integrado de administración financiera SIAF – SP y su incidencia en la gestión como factor hacia la calidad en la municipalidad distrital de Sivia-2014”*, quien concluye, Se pudo establecer que el manejo de la información integral proporcionada por el SIAF-SP optimiza significativamente la gestión de los recursos públicos en los gobiernos locales, específicamente en la Municipalidad Distrital de Sivia, sin embargo, el personal encargado del manejo de este sistema no está debidamente capacitado.
- ✓ El 57.58 % se encuentran en desacuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizada las herramientas de Sistemas Administrativos y un 74.24 % se encuentran en desacuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH capacita a sus trabajadores para desempeñar mejor sus funciones. Esto coincide con (Saavedra, 2014), en su Tesis: Auditoría de Gestión en el Área de Recursos

Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del Dpto. Lambayeque en el Período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión, que concluye: Se analizaron los diferentes software de gestión de recursos humanos determinando que en su mayoría son incompletos y es muy poco probable adaptarlos a la municipalidad. La Municipalidad de Norte Chico del Departamento de Lambayeque utiliza solo un controlador de entradas y salidas para su personal. De acuerdo con los resultados en esta investigación se ha evidenciado que en el periodo 2011 existe una deficiencia en el sistema que ha venido empleando la municipalidad Distrital Norte chico, asimismo que la municipalidad no les brindaba ningún tipo de capacitación ni reconocimiento, lo cual en algunos de los casos generaba falta de motivación para realizar su trabajo. Finalmente, todos los trabajadores mencionaron que desconocen de algún sistema para optimizar la gestión del recurso humano. Así mismo coincide con (Tapia & Erazo, 2012), en su tesis ***“Modelo De Gestión Administrativo - Financiero Para El Patronato De Asistencia Social Del Gobierno Provincial De Imbabura”***, que concluye: Existe capacitación del talento humano de manera no muy frecuente discontinua, y no en áreas específicas al trabajo. Infraestructura actual poco funcional para la atención a los usuarios. De la misma forma coincide con (García, 2013), en su investigación ***“Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel”*** concluye que No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades. Durante la encuesta y la revisión documental se verifica la ausencia de este plan. La evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo.

- ✓ El 80.30 % están en desacuerdo con que la Organización mantienen un buen Clima laboral, 53.03 % se encuentran en desacuerdo con que el éxito de la entidad se debe al rendimiento laboral de sus trabajadores. Esto coincide con (Saavedra, 2014), en su Tesis: *“Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del Dpto. Lambayeque en el Período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión”*, que concluye: En su mayoría los trabajadores opinaron que la remuneración que perciben no es equivalente con las labores que realizan y que el proceso que se aplica para la selección de su personal no es correcto por factores preferenciales, proceso incompleto o por la selección de personal incompetente. **Tineo, A. (2007)** en su Tesis: Análisis de variables que influyen en el clima organizacional en la administración de la empresa Basurven C.A., que concluye: muchos gerentes podían crear climas que daban resultado con niveles adecuados de desempeño y creatividad. Pero ya no suele ocurrir en la actualidad, ni es posible que ocurra en el futuro. Es necesario que los gerentes y administradores actuales y futuros entiendan el concepto de clima organizacional. Este estudio nos permitió analizar el cambio en el comportamiento humano de acuerdo a la relación que se establece entre el personal y los jefes de la organización, donde se detectaron ciertos desajustes que influían en el clima del departamento.

## V. Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1. Conclusiones

- ✓ Se evaluó la administración financiera por resultados, hubo el 71.21 % que se encuentran en desacuerdo con que el personal está capacitado para el manejo de la Administración Financiera y un 74.24 % se encuentran en desacuerdo con que los funcionarios son competentes en el manejo de la Administración Financiera en la Municipalidad, concluyendo que ellos no están percibiendo capacitaciones y actualizaciones en los últimos cambios, como por ejemplo: cierre financiero y presupuestal en web, traspasos de recursos por convenios con el MEF, formulación multianual del presupuesto en web, la reducción del presupuesto inicial con nuevas proyecciones de acuerdo al crecimiento económico del país, conciliación del marco legal en web, entre otros.
- ✓ Se determinó las funciones de la sub gerencia de Recursos Humanos , donde los resultados arrojaron que el 57.58 % se encuentran en desacuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizada las herramientas de Sistemas Administrativos y un 74.24 % se encuentran en desacuerdo con que la Sub Gerencia de RRHH capacita a sus trabajadores para desempeñar mejor sus funciones, concluyendo que se presenten problemas en las tareas que realizan y que la falta de sistemas actualizadas estén retrasando el trámite de los documentos.
- ✓ Se evaluó que el 80.30 % están en desacuerdo con que la Organización mantienen un buen Clima laboral, 53.03 % se encuentran en desacuerdo con que el éxito de la entidad se debe al rendimiento laboral de sus trabajadores. La cual se concluye que no hay una buena actitud de los trabajadores para resolver problemas de determinados tipos, no existe el compromiso de los trabajadores con la institución municipal, atención de los usuarios, la rapidez de la atención, y buscar algún documento que falta para el trámite y los trabajadores no expresan agrado con sus compañeros de trabajo.

## **5.2. Recomendaciones**

- ✓ Se recomienda que el municipio gestione actividades de capacitación de manera permanente sobre los diversos temas de gestión, tanto de manera directa con las oficinas descentralizadas del MEF, también convenios con entidades especializadas.
- ✓ Se le recomienda a la entidad implementar la actualización de todos los sistemas administrativos y a la par la actualización y capacitación de los trabajadores en todas las áreas encargadas de estos sistemas.
- ✓ Se recomienda realizar una evaluación para poder medir las capacidades de todos los trabajadores, realizar reconocimiento al trabajador por la buena atención que brindan a los clientes externos e internos y por la dedicación fuera de las horas establecidas de trabajo.

## **VI. Agradecimiento y dedicatoria**

### **Agradecimiento**

Al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades como el desarrollo de una tesis es inevitable que te salte un egocentrismo que te lleva a concentrar la mayor parte del mérito en el aporte que has hecho. Sin embargo, el análisis objetivo te muestra inmediatamente que la magnitud de ese aporte hubiese sido imposible sin la participación de personas e instituciones que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un feliz término. Por ello, es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente con ellas, expresándoles mis agradecimientos. Debo agradecer de manera especial y sincera al profesor Carlos Andrés Vallejo Collantes por asesorarme esta tesis bajo su dirección. Le agradezco también a mi madre por su apoyo y sacrificio que hizo por mis estudios, y a Dios que me da la fortaleza día a día e ilumina mi vida.

**Silvia.**



### **Dedicatoria**

Este trabajo va dedicado a dos personas muy importante en mi vida mi madre Maura Maximiliana Torre Chávez y mi hija Anyelí Daylín Montoro Salvador que fueron mi motivación e inspiración de la realización de mi trabajo, sobre todo mi madre por su apoyo incondicional durante el transcurso de mis estudios realizados y por ellas cumpliré mi meta profesional.

**Silvia.**

## VII. Referencias Bibliográficas

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Chiclayo - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/indice.htm>
- Camargo, K. (19 de Enero de 2019). *Centro de Capacitación y desarrollo global*. Obtenido de <https://www.desarrolloglobal.pe/blog/que-es-el-siaf-y-como-funciona/>
- CAPLAB, E. (2004). *La Formación por Competencias Laborales*. Lima - Perú: Ediciones CAPLAB.
- Castillo, C. R. (2012). *Desarrollo del capital Humano en las Organizaciones* (Primer edición ed.). México: Red del tercer Milenio. Obtenido de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Desarrollo\\_del\\_capital\\_humano\\_en\\_las\\_org.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf)
- CEDRO. (2011). *Habilidades para la vida. Manual de coceptos básicos para facilitadores y educadores*. Obtenido de [www.cedro.org.pe/.../pdf/habilidadesparalavidamanualdeconceptos16agosto.pdf](http://www.cedro.org.pe/.../pdf/habilidadesparalavidamanualdeconceptos16agosto.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8° edición ed.). Los Angeles - Traducido en México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (Segunda edición ed.). México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de <https://sc8b15c0ef4311f66.jimcontent.com/.../Comportamiento-Organizacional-Idalbe...>
- CIESPAL, E. (Marzo de 2006). *Comunicación Organizacional*. Obtenido de *Cultura y Gestión para el Cambio*: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=49430>
- Corrales, Á. A. (2016). *Competencias y Ética en el modelo de dirección pública de Perú*. Santiago - Chile: CLAD.
- Crespo, M. (2010). *Lecciones de Hacienda Pública*. Caracas - Venezuela. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/2009b/563/index.htm>
- EOI, E. d. (12 de 03 de 2013). *Recursos Humanos y capital Humano*. Obtenido de *Recursos Humanos*: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/recursos-humanos-y-capital-humano/>

- Ernst, & Young. (junio de 2008). *Manual del director de Recursos Humanos*.  
Obtenido de Gestión por Competencias:  
<https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- García, O. A. (2013). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*. Tulcán - Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Hernández, S. F., & Martí, L. Y. (08 de marzo de 2007). *Conocimiento Organizacional: La gestión de los recursos y el capital humano*. Obtenido de Conocimiento Organizacional: La gestión de los recursos y el capital humano: <https://core.ac.uk/download/pdf/11881339.pdf>
- Herrera, C. F. (2001). *Habilidades cognitivas*. Obtenido de Habilidades cognitivas: <http://148.228.165.6/PES/fhs/ANEXO ESTRATEGIAS/HABILIDADES%20COGNITIVASHerreraClavero.pdf>
- Higuerey, A. (2006). *La Función de las Finanzas*. Trujillo - Venezuela: Universidad de los Andes. Obtenido de [http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias\\_finanzas1\\_pdf/tema1.pdf](http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias_finanzas1_pdf/tema1.pdf)
- Lawrence, J. G., & Chad, J. . (2012). *Principios de la Administración Financiera* (12° edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de [https://www.academia.edu/28949029/LIBRO\\_Principios\\_de\\_Administracion\\_Financiera\\_LAWRENCE\\_J\\_GITMAN](https://www.academia.edu/28949029/LIBRO_Principios_de_Administracion_Financiera_LAWRENCE_J_GITMAN)
- López, C. M., & Ricapa, G. N. (2015). *Sistema Integrado de Administración Financiera y su influencia en la Gestión del municipio distrital de Huayhuay Yauli la Oroya*. Huancayo - Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Martínez, E. E., & Martínez, A. F. (2009). *Capacitación por competencia*. Santiago - Chile: © Eduardo Martínez E. y Francisca Martínez A.
- MEF. (2006). *Terminología Básica de la Administración Financiera*. Lima - Perú: Secretaría Técnica del Comité de Coordinación de la Administración Financiera del Sector Público. Obtenido de [http://spij.minjus.gob.pe/Graficos/PERU/2006/noviembre/10/R.VM.%20N%C2%BA%20013-2006-EF-11.01\\_10-11-06\\_.pdf](http://spij.minjus.gob.pe/Graficos/PERU/2006/noviembre/10/R.VM.%20N%C2%BA%20013-2006-EF-11.01_10-11-06_.pdf)
- MEF. (2010). Lima - Perú: Mef. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/2010/.../6\\_inversion\\_publica.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/2010/.../6_inversion_publica.pdf):  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/2010/.../6\\_inversion\\_publica.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/2010/.../6_inversion_publica.pdf)

- Morales, A. O. (2008). *Gestión de Recursos Humanos basada en Competencias*. Santo Domingo - República Dominicana. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-recursos-humanos-basada-en-competencias/>
- Nanfuñay, M. C. (2015). *Diseño De Un Instructivo Para El Mejor Desempeño Del Usuario Operador Del Sistema Integrado De Administración Financiera – Gobierno Local, En La Municipalidad Distrital De Pucará, Departamento De Cajamarca – 2013*. Chiclayo - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Otter, T., & Cortez, M. (2003). Gestión del Conocimiento. *Formación de Periodistas*, 10.
- Perea, G. N. (2014). *Estudio de las competencias de los recursos humanos en el sistema de Administración Financiera en las Municipalidades Distritales de Capelo, año 2014, Iquitos – Perú*. Iquitos - Perú: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Ramírez, M. B. (2015). *El Sistema Integrado de administración financiera SIAF – SP y su incidencia en la gestión como factor hacia la calidad en la municipalidad distrital de Sivia-2014*. Chimbote - Perú: Universidad Católica Los Angeles .
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Obtenido de <https://cuartelcentralblog.files.wordpress.com/2016/04/comportamiento-organizacional.pdf>
- Saavedra, P. M. (2014). *Auditoría de Gestión en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Norte Chico del Dpto. Lambayeque en el Período 2011 y Propuesta de un Sistema de Mejor Gestión*. Chiclayo - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- SCAN, G. (Junio de 2015). *Manual de Administración Financiera*. Obtenido de <http://scanprogram.org/wp-content/uploads/2012/08/20150914-Conceptos-de-Admininitraci%C3%B3n-Financiera.pdf>
- Tamay, C. X., & Torres, V. T. (2011). *Auditoría De Gestión Al Departamento De recursos Humanos Del Gobierno Municipal Del Cantón Celica*. Loja - Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Tapia, G. V., & Erazo, A. J. (2012). *Modelo De Gestión Administrativo-Financiero Para El Patronato De Asistencia Social Del Gobierno Provincial De Imbabura*. Ibarra - Ecuador: Universidad Técnica del Norte.

- UNAM. (2005). *Apuntes para la asignatura Finanzas I*. México: Fondo Editorial.  
Obtenido de  
<http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/2/finanzas1.pdf>
- Valencia, R. M. (julio - diciembre de 2005). El Capital Humano otro activo de su empresa. *Entramado, 1*, 29 - 31. Obtenido de  
[www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf)
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, Jr., J. M. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Villegas, H. B. (2002). *Derecho financiero y Tributario* (8° ed.). Buenos Aires - Argentina: Astrea.
- VIU, U. I. (21 de Marzo de 2018). *Las habilidades interpersonales en el desarrollo profesional*. Obtenido de Las habilidades interpersonales en el desarrollo profesional: <https://www.universidadviu.com/las-habilidades-interpersonales-en-el-desarrollo-profesional/>
- Web, S. (s.f.). *Comportamiento Organizacional*. Obtenido de Actitudes: [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md1/unida/RH/CO/COS05/CO05\\_Lectura.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/unida/RH/CO/COS05/CO05_Lectura.pdf)

# **Anexos**

## ENCUESTA



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINIST.**  
**INSTRUMENTO: EL CUESTIONARIO**

### INSTRUCCIONES:

A continuación te presentamos una serie de proposiciones, le solicitamos que frente a ellas, exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (X) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a la siguiente tabla:

PUNTAJE		
De Acuerdo	En Desacuerdo	No opina
1	2	3

N°	Variable Dependiente: <u>Gestión De Recursos</u>	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO N° 01:</b> Evaluar el nivel de competencia del personal en la administración financiera en la municipalidad de Barranca.						
1	¿Cree Ud. Que el personal está capacitado para el manejo de la Administración Financiera?					
2	¿Tienen Ud. Conocimiento sobre Administración Financiera?					
3	¿Cree Ud. Que los funcionarios son competentes en la Administración Financiera?					
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO N° 02:</b> Determinar la función que cumple la Gerencia de R.R.H.H. en la actual Gestión de la Municipalidad de Barranca.						
4	¿Cree Ud. Que la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizada las herramientas de Sistemas Administrativos?					
5	¿Tiene Ud. Conocimiento si la Sub Gerencia de RRHH mantiene actualizaciones constantes en Liderazgo Gerencial?					
6	¿Cree Ud. Que la Sub Gerencia de RRHH debe capacitar a sus trabajadores para desempeñar mejor sus funciones?					

**OBJETIVO ESTRATEGICO N° 03:** Evaluar la productividad del personal para promover la eficiencia y eficacia de buenas prácticas.

7	¿Ud. Considera que la Organización mantienen un buen Clima laboral?					
8	¿Cree Ud. Que existe confidencialidad entre trabajadores de las diferentes áreas?					
9	¿Ud. Cree que el éxito de la entidad de debe al rendimiento laboral de sus trabajadores?					
10	¿Cree Ud. Que se brinda un buen servicio en la tramitación de los expedientes?					



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO DEL PROYECTO		
<b>“RELACIÓN DE COMPETENCIAS DE RECURSOS HUMANOS Y LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - MUNICIPALIDAD DE BARRANCA-2016”</b>		
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>¿Cuál es la relación que existe entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera en la municipalidad de Barranca - 2016?</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Demostrar la relación que existe entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera en la municipalidad de Barranca - 2016.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el nivel de competencia del personal en la administración financiera en la Municipalidad de Barranca.</li> <li>• Determinar la función que cumple la Gerencia de R.R.H.H. en la actual Gestión de la Municipalidad de Barranca.</li> <li>• Evaluar la productividad del personal para promover la eficiencia y eficacia de buenas prácticas.</li> </ul>	<p>Existe relación significativa entre las competencias de recursos humanos y la administración financiera de en la municipalidad de Barranca - 2016.</p>

### OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Competencias De Recursos Humanos</b>	La competencia es una capacidad laboral, medible, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por <b>conocimientos, habilidades,</b> destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos.	<b>Conocimiento</b>	- Tácito - Explícito	<b><u>Población:</u></b>  En el caso de nuestra investigación, la población está conformada por 158 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Barranca  <b><u>Muestreo:</u></b>	<b><u>Técnica:</u></b>  Encuesta
		<b>Habilidades</b>	- Interpersonales - Cognitivas		
		<b>Actitudes</b>	- Satisfacción - Participación - Compromiso		
<b>Administración Financiera</b>	La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.	<b>Inversión</b>	- Grado o dominio de inversión. - Rendimiento de futuro	El resultado de la fórmula probabilística para muestras arroja que será de 113 trabajadores de la Municipalidad de Barranca y con la muestra reajustada se tendrá un total de 66 unidades de análisis de trabajadores de la Municipalidad de Barranca.	<b><u>Instrumento:</u></b>  Cuestionario
		<b>Financiamiento</b>	- Corto plazo - Largo plazo		
		<b>Toma De Decisiones</b>	- Planeación - Organización - Dirección - Control		