

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**

**ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

### **TESIS:**

**LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE  
ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA – CAJAMARCA, 2020.**

Para optar el Grado Académico de

**DOCTOR EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Presentada por:

**M.Cs. ROSANA DEL CARMEN ORTIZ MARTOS**

Asesor:

**Dr. INDALECIO ENRIQUE HORNA ZEGARRA**

Cajamarca, Perú

2023



### **CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD**

1. Investigador:  
Rosana del Carmen Ortiz Martos  
DNI: 41263363  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Programa de Doctorado en Ciencias, Mención: Ciencias Económicas.
2. Asesor: Dr. Enrique Indalecio Horna Zegarra
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro       Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA - CAJAMARCA, 2020
6. Fecha de evaluación: **05/05/2025**
7. Software antiplagio: **X TURNITIN**       URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **16%**
9. Código Documento: **3117:455797682**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
**X APROBADO**       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **14/01/2026**

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*

  
Dr. *Indalecio Enrique Horna Zegarra*  
DNI: 27070849

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2023 by  
**ROSANA DEL CARMEN ORTIZ MARTOS**  
Todos los derechos reservados



**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Siendo las 11:00 horas del dia 02 de mayo del año dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HECTOR DIOMEDES VILLEGAS CHAVEZ**, **Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**, **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUÉN**, y en calidad de Asesor el **Dr. INDALECIO ENRIQUE HORNA ZEGARRA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA – CAJAMARCA, 2020**; presentado por la Ingeniero en Informática y de Sistemas, **ORTIZ MARTOS ROSANA DEL CARMEN**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de Excelente (10) Buena la mencionada Tesis; en tal virtud, la Ingeniero en Informática y de Sistemas, **ORTIZ MARTOS ROSANA DEL CARMEN**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Mención **CIENCIAS ECONÓMICAS**.

Siendo las 12:05 horas del mismo dia, se dio por concluido el acto.

.....  
**Dr. Indalecio Enrique Horna Zegarra**  
Asesor

.....  
**Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Norberto Barboza Calderón**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén**  
Jurado Evaluador

## DEDICATORIA

Mi gratitud eterna a DIOS, dador de vida, amor y sabiduría, por haberme permitido vivir, aprender y avanzar con su guía constante, siendo siempre mi luz y fortaleza. Agradezco profundamente a mi madre, Carmela Yeni, por su amor y apoyo incondicional. A mi hija Ana Cecilia, motivo de mi esfuerzo diario, y a mi hermana Diana Magali, por su compañía y respaldo constante a lo largo de este camino. Dedico también este logro a la memoria de mi querido padre Juan Julio, cuyo amor incondicional y silenciosa compañía dejaron una huella imborrable en mi vida.

## AGRADECIMIENTO

Con todo mi cariño y gratitud, dedico estas líneas a mi querida familia. A mis hermanos Irma Mabel y Juan José, por su apoyo incondicional en cada uno de mis sueños y emprendimientos. De ellos he aprendido el valor de la persistencia y la voluntad para alcanzar cualquier meta que uno se proponga.

Extiendo mi agradecimiento a los docentes y colegas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, quienes, con sus enseñanzas, aportes y palabras de aliento, contribuyeron significativamente a la realización de este trabajo académico.

De manera especial, agradezco y reconozco al Dr. Indalecio Horma Zegarra, por haber aceptado guiar esta investigación, por su valiosa asesoría, consideración y por la confianza que depositó en mí durante este proceso.

A todos mis amigos que, con afecto y ánimo, me alentaron hasta la culminación de esta tesis doctoral, les extiendo también mi más sincero agradecimiento.

Finalmente, y de forma muy especial, agradezco a todos los participantes que aceptaron brindar sus opiniones sobre el tema en estudio, así como al Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, por todas las facilidades y el apoyo prestado para llevar a cabo esta investigación.

## EPÍGRAFE

*No hace falta un gobierno perfecto; se necesita uno que sea práctico.*

*- Aristóteles.*

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
EPÍGRAFE	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema	5
1.2. Justificación e importancia	5
1.2.1. Justificación científica	5
1.2.2. Justificación técnico – práctica	6
1.2.3. Justificación Institucional y personal	7
1.3. Delimitación de la investigación	9
1.4. Limitaciones	9

1.5. Objetivos	9
1.5.1. Objetivo general	9
1.5.2. Objetivos específicos	9
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes de la investigación	11
2.1.1. Internacionales	11
2.1.2. Nacionales	15
2.1.3. Locales	18
2.2. Marco epistemológico de la investigación	20
2.3. Marco Doctrinal	21
2.3.1. Enfoque de la gestión pública	22
2.3.2. Enfoque del desempeño laboral	24
2.4. Marco conceptual	27
2.4.1. Gestión	27
2.5. Definición de términos básicos	31
CAPÍTULO III	32
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES	32
3.1. Hipótesis	32
3.1.1. Hipótesis general	32
3.1.2. Hipótesis específicas	32
3.2. Variables	32
3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis	33

CAPÍTULO IV	37
MARCO METODOLÓGICO	37
4.1.    Ubicación geográfica	37
4.2.    Diseño de la investigación	37
4.3.    Método de investigación	38
4.4.    Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	38
4.4.1.    Población y muestra	38
4.4.2.    Unidad de análisis	38
4.4.3.    Unidad de observación	39
4.5.    Técnicas e instrumentos de recopilación de información	39
a)    Técnicas	39
b)    Instrumentos	39
4.6.    Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	39
4.7.    Matriz de consistencia metodológica	39
CAPÍTULO V	44
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	44
5.1.    Presentación de resultados	44
5.1.1.    Resultados para Gestión Pública	44
5.1.2.    Resultados para Desempeño Laboral	49
5.2.    Análisis, interpretación y discusión de resultados	54
5.2.1.    Gestión pública	54
5.2.2.    Desempeño Laboral	57
5.3.    Contrastación de hipótesis	63

CAPÍTULO VI	65
PROPUESTA	65
6.1.    Formulación de la propuesta para la solución del problema	65
6.1.1.    Introducción	65
6.1.2.    Propuesta	66
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
APÉNDICES	76
ANEXOS	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de los componentes de las hipótesis .....	34
Tabla 2. Matriz de consistencia metodológica.....	40
Tabla 3. Resultados para Gestión Pública .....	52
Tabla 4. Resultados para Desempeño Laboral .....	53
Tabla 5. Tabla cruzada Gestión Pública y Factores de Rendimiento .....	54
Tabla 6. Correlación entre Gestión Pública y Factores de Rendimiento .....	54
Tabla 7. Tabla cruzada Gestión Pública y Capacidad de Liderazgo.....	55
Tabla 8. Correlación entre Gestión Pública y Capacidad de Liderazgo .....	55
Tabla 9. Tabla cruzada Gestión Pública y Reconocimiento en las Labores .....	56
Tabla 10. Correlación entre Gestión Pública y Reconocimiento en Labores .....	56
Tabla 11. Coeficiente de correlación entre variables.....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de la ciudad de Cajamarca	37
Figura 2. Políticas públicas, planes estratégicos y operativos	44
Figura 3. Presupuesto para resultados	45
Figura 4. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional	46
Figura 5. Servicio civil meritocrático	47
Figura 6. Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento	48
Figura 7. Factores de rendimiento	49
Figura 8. Capacidad de liderazgo	50
Figura 9. Reconocimiento en las labores	51

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS**

MPC: Municipalidad Provincial de Cajamarca.

OCDE: Organización Para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

PCM: Presidencia del Consejo de ministros.

RMV: Resolución Viceministerial.

RM: Resolución Ministerial.

SAT: Servicio de Administración Tributaria.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cuál es la influencia de la gestión pública en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo correlacional y causal. La muestra estuvo constituida por 28 trabajadores. Para la recolección de datos se aplicaron dos encuestas, una dirigida a la variable Gestión Pública y otra al Desempeño Laboral. La fiabilidad de los instrumentos se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los hallazgos fueron organizados en tablas según las dimensiones estudiadas y se aplicó una prueba estadística de correlación para el análisis de la relación entre variables. El procesamiento y la presentación de la información se realizaron utilizando el software Microsoft Excel.

Se concluyó que existe una influencia estadísticamente significativa entre la gestión pública y el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca en el año 2020, lo que permitió confirmar la validez de la hipótesis general planteada.

**Palabras Claves:** Gestión pública, Desempeño Laboral, Colaboradores.

## ABSTRACT

The objective of this investigation was to determine the influence of public management on the work performance of the workers of the Tax Administration Service - Cajamarca, 2020.

The research was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental correlational and causal design. The sample consisted of 28 workers. Data collection was carried out using two surveys: one focused on the Public Management variable and the other on Labor Performance. The reliability of the instruments was assessed using Cronbach's Alpha coefficient.

The findings were organized in tables according to the studied dimensions, and a correlation statistical test was applied to analyze the relationship between the variables. Data processing and presentation were carried out using Microsoft Excel software.

It was concluded that there is a statistically significant influence between public management and labor performance of the workers at the Tax Administration Service of Cajamarca in 2020, confirming the validity of the proposed general hypothesis.

Keywords: Public management, Labor Performance, Collaborators.

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### I.1. Planteamiento del problema

##### I.1.1. Contextualización

En la actualidad, la gestión de calidad ya no es un dominio exclusivo de las empresas exitosas con altos resultados en sus operaciones comerciales ya que la necesidad de ofrecer servicios que cumplan con estándares de calidad y la satisfacción del usuario se ha trasladado en el ámbito público (Díaz, 2008). En la actualidad, es necesario que la gestión gubernamental implemente transformaciones con el objetivo de fortalecer el papel de la administración pública, orientándose hacia una gestión basada en resultados y en un proceso de mejora continua. Esto permitirá que las acciones del gobierno respondan de manera efectiva a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Hoy en día, la población no solo demanda una mayor cobertura o gratuidad en los servicios, sino también que estos sean de alta calidad y se proporcionen de forma que satisfagan las expectativas de los ciudadanos.

En este contexto, la gestión de calidad se ha convertido en una herramienta esencial no solo para el sector privado, en donde se ubican las empresas con mayor éxito y con altos resultados en sus operaciones que cumplen con estándares de calidad, sino también se ha trasladado al ámbito público con la finalidad de satisfacer al usuario. Por ello, la administración pública en nuestro país ha venido experimentando cambios significativos durante las dos últimas décadas en el marco de la modernización de la gestión pública; el cual estuvo orientado a la reivindicación del rol de la administración pública como un conjunto de

órganos y procesos puestos al servicio del ciudadano (Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Pública, 2017). Estos cambios en la gestión pública han llevado a las organizaciones estatales a adoptar una nueva perspectiva sobre la administración gubernamental, enfocándose en una gestión por resultados y en un proceso de mejora continua. El objetivo es que las acciones del gobierno respondan de manera efectiva a las necesidades y expectativas de la ciudadanía, ofreciendo servicios de alta calidad que se evalúan mediante indicadores de satisfacción.

En el caso del Servicio de Administración Tributaria –SAT, el compromiso de esta institución debe ir también enfocado a la satisfacción de la comuna cajamarquina, para lo cual debe hacer un uso adecuado de la gestión de calidad buscando la satisfacción de los usuarios y brindando un servicio de calidad.

El presente estudio analizó la calidad de la gestión pública y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria en el año 2020. Para ello, se tomó como punto de partida los conceptos claves relacionados con la calidad y los procesos vinculados a las actividades que esta entidad desarrolla en beneficio de la población del municipio de Cajamarca.

### **I.1.2. Descripción del problema**

Hoy en día, tanto el paradigma de la nueva gestión pública como el paradigma de la gestión de calidad parten de la preocupación por encontrar bases duraderas para fortalecer la competitividad y la eficiencia de las instituciones dentro de un nuevo contexto de competitividad, así como del reconocimiento social, y legitimidad gubernamental; por ello, un aspecto fundamental y que no se debe dejar de lado es la visualización de la calidad desde la perspectiva del gobierno (Moyado, 2012). Pues, la calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización

realizar una mejor planeación, ejecución y control de sus actividades necesarias para el cumplimiento de su propósito, mediante una adecuada prestación de servicios que cumplan con altos estándares de calidad y sean fácilmente medibles a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios.

En nuestro país, las instituciones gubernamentales, especialmente los municipios, descuidan a los usuarios y nunca o muy pocas veces se preocupan por la satisfacción de los mismos, a pesar que la calidad de los servicios públicos es una obligación de los municipios y es una exigencia que estuvo amparada constitucionalmente; por ende es una responsabilidad tanto de los servidores públicos, como de la autoridad máxima de la Municipalidad, puesto que toda institución pública tiene un compromiso con la comunidad de brindar servicios de calidad y en un plazo adecuado (Inca, 2015). Por consiguiente, la administración pública debe contar con los medios que garanticen que los servidores públicos sean los más aptos para desempeñar funciones que tienen encomendadas (Ayala & Mera, 2016), ya que el talento humano es agente esencial dentro de una Municipalidad que permite controlar las actividades, el logro de los objetivos de manera efectiva y ante todo la adopción de la cultura del mejoramiento continuo.

No obstante, en la actualidad uno de los principales problemas que enfrentan las municipalidades es la baja calidad en la prestación de servicios. Esto se debe, en gran parte, a la ausencia de canales de información y coordinación que sean eficaces e integrales. Asimismo, el personal muchas veces no cuenta con la capacitación adecuada, ya que ocupa cargos sin considerar su nivel de preparación para asumir las responsabilidades asignadas. Esta situación se agrava por la presencia de prácticas como el compadrazgo y el clientelismo, las cuales

obstaculizan la implementación de un sistema de gestión de recursos humanos que asegure imparcialidad y equidad en los procesos de selección, contratación y administración del personal. En tal sentido, la administración pública enfrenta una crisis de legitimidad por parte de la sociedad, debido al uso irracional de los recursos públicos y a diferentes acciones de asistencialismo; ante este panorama es necesario que la administración pública mejore su administración a fin de garantizar la prestación de servicios de calidad (Ayala & Mera, 2016).

La Municipalidad Provincial de Cajamarca no es ajena a los problemas antes señalados, en el caso del SAT- Cajamarca, que se define y rige por la ordenanza Municipal N° 021-2003-MPC, norma de creación; en tal sentido, para conseguir la prestación de servicios eficientes y que cumplan con la expectativas de la población es necesario que el desempeño del SAT mejore; sin embargo el correcto desempeño depende en gran medida de la calidad de la gestión pública, lo cual involucra el talento humano, infraestructura, materiales de trabajo, preparación psicológica de los trabajadores, trato a los usuarios, procurando siempre que la población reciba la prestación del servicio del SAT- Cajamarca en el año 2020; pues, según la literatura referente a gestión, especialmente a la pública, justifica y asegura que para obtener y ofrecer servicios públicos de calidad es indudable que la comuna local tiene que tener buen desempeño, además de conocer qué es lo que espera la población del municipio, conocer sus expectativas y sus necesidades. Solamente de esa manera se conseguirá una adecuada prestación de servicios públicos y de calidad (Inca, 2015).

En la presente tesis se busca conocer la situación actual de la gestión pública, sus parámetros e indicadores de calidad en el SAT-Cajamarca para luego determinar su desempeño laboral dentro de los parámetros e

indicadores de la calidad y determinar la relación e incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores en la prestación de servicios a la población en el año 2020, de tal modo que se incida en la prestación de servicios oportuno, eficiente, de calidad y que cumplan con las expectativas de la población y se contribuya adecuadamente con el bienestar y la satisfacción de las necesidades de la población cajamarquina.

### **I.1.3. Formulación del problema**

#### **Pregunta general**

¿Cuál es la influencia de la gestión pública en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020?

#### **Preguntas auxiliares**

- ¿Cómo influye la gestión pública en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria – Cajamarca, 2020?
- ¿Cómo influye la gestión pública en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca – Cajamarca, 2020?
- ¿Cómo influye la gestión pública en el reconocimiento en las labores de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca – Cajamarca, 2020?

### **I.2. Justificación e importancia**

#### **I.2.1. Justificación científica**

La presente investigación se planteó como objetivo contribuir con la administración del SAT, a través del estudio de la calidad de la gestión

pública y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del SAT de Cajamarca en la prestación de servicios a la población.

Además, comprender la gestión pública permitió sustentar argumentos vinculados con la calidad, tomando como base los factores administrativos y sociopolíticos que configuran el funcionamiento del aparato gubernamental. Este enfoque otorga a la gestión pública su real dimensión como una estrategia eficaz capaz de responder a las exigencias de reforma del sector público. En ese sentido, incorporar el enfoque de calidad en los servicios estatales constituye una fase clave en la consolidación de la gestión pública desde una óptica gubernamental. Para ella, es necesaria implementar reformas de carácter estructural y a gran escala, orientadas a priorizar la atención de las necesidades ciudadanas y los asuntos públicos esenciales. Estas acciones inciden directamente en el fortalecimiento de la legitimidad del Estado, ya que, sin dichas transformaciones, el concepto de calidad se debilita y no logra trascender los esfuerzo institucionales aislados, comprometiendo así la eficacia en la prestación de servicios y el bienestar de la población.

Al respecto, la presente investigación se convierte en algo novedoso ya que contribuyó con el conocimiento respecto a la calidad de la gestión pública y su influencia en el desempeño laboral del SAT de Cajamarca referente a la prestación de servicios a la población, también como a la mejora continua.

#### **I.2.2. Justificación técnico – práctica**

El presente estudio es producto de los deficientes servicios que brinda el SAT Cajamarca, además es un tema poco tratado. En ese contexto, la relevancia de llevar a cabo esta investigación radica, en primer lugar, en el concepto de calidad, el cual asume una connotación distinta a la

tradicional al presentarse como un recurso político estratégico que incide directamente en el fortalecimiento de la legitimidad institucional. Esto se debe a que reconoce como válida la creciente demanda de los ciudadanos por servicios públicos que respondan adecuadamente a sus expectativas. Por ello, resulta imprescindible analizar los componentes que integran la calidad en la gestión pública y establecer mecanismos viables y bien planificados que permitan, a futuro, atender eficazmente las exigencias sociales y mejorar la prestación de servicios.

Por otro lado, la calidad de la gestión pública es tema poco tratado en la comuna local, por tal motivo no se encuentran antecedentes que traten el tema estudiado en la presente investigación. En tal sentido, a través de la presente investigación se pretende colaborar con la administración gubernamental, especialmente al SAT. Cajamarca, mediante la identificación de los parámetros e indicadores de la calidad de la gestión pública con el objeto de establecer su influencia en el desempeño de las instituciones gubernamentales, respecto a la prestación de servicios a la población, tanto a nivel de recursos humanos, operativos, tecnológicos y organizacionales.

Por lo tanto, esta tesis se orientó a convertirse en un referente significativo para futuras investigaciones que busquen aportar a la mejora de la gestión pública en el ámbito gubernamental, tanto a nivel regional como nacional.

### **I.2.3. Justificación Institucional y personal**

La calidad de la gestión pública representa un aspecto fundamental, no solo para el sector privado, sino también para las entidades gubernamentales. En este contexto, la calidad se concibe como una herramienta estratégica que facilita a las organizaciones la planificación, ejecución y supervisión de sus acciones orientadas a la prestación de

servicios. Estos servicios deben cumplir con estándares previamente establecidos y permitir su evaluación mediante indicadores de satisfacción ciudadana.

Por esta razón, en la actualidad la calidad en la gestión pública se entiende como un enfoque dinámico y evolutivo que promueve la mejora continua de la administración pública. Su propósito es garantizar una respuesta eficaz y justa a las necesidades y expectativas de la ciudadanía, fomentando principios fundamentales como equidad, la objetividad y la eficiencia en la utilización de los recursos públicos. Este proceso no solo busca optimizar la prestación de servicios, sino también consolidar una cultura organizacional basada en la transparencia y el compromiso con las instituciones gubernamentales y apoyados en el talento humano con el objeto de alcanzar la mejora continua de una manera efectiva, buscando siempre que el ciudadano reciba servicios oportunos, eficientes y de calidad, de manera que ahorre esfuerzos y dinero al no tener que repetir pasos y documentación.

En ese sentido, como profesional se tiene el compromiso con la sociedad, contribuyendo con el análisis de la calidad de la gestión pública en el SAT- Cajamarca. El objetivo es contribuir a la mejora continua de los servicios que brinda la entidad, optimizando el uso de los recursos municipales y reduciendo los trámites excesivos y demoras que generan malestar en la ciudadanía cajamarquina. De tal modo, que se cumpla con ciertos estándares de calidad y que contribuyan con el bienestar y la satisfacción de las necesidades de la población de la provincia de Cajamarca.

### **I.3. Delimitación de la investigación**

- **Delimitación geográfica:**

La investigación se realizó en la ciudad de Cajamarca, se desarrolló en el Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca.

- **Delimitación temporal:**

Se llevó a cabo a partir del año 2020.

- **Delimitación socio demográfica:**

La investigación centro su análisis en los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca.

### **I.4. Limitaciones**

La investigación enfrentó como principal limitación la dificultad para localizar a los gerentes y/o administradores de las oficinas del Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca. No obstante, esta limitación fue superada mediante visitas recurrentes a dichas instalaciones, lo que permitió recopilar la información necesaria para el desarrollo del estudio. Este esfuerzo adicional garantizó la obtención de datos relevantes y precisos, contribuyendo a la solidez de los hallazgos de la investigación.

### **I.5. Objetivos**

#### **I.5.1. Objetivo general**

Determinar la influencia de la gestión pública en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

#### **I.5.2. Objetivos específicos**

- ✓ Determinar la influencia de la gestión pública en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

- ✓ Determinar la influencia de la gestión pública en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.
- ✓ Determinar la influencia de la gestión pública en el reconocimiento en las labores de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Internacionales

Rocca, (2019) en su estudio titulado “Satisfacción del usuario en el ámbito del Sector Público. Un estudio sobre el Departamento de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso”, encuentra que la mayor parte de los usuarios utilizan el servicio al menos una vez al mes (36%), seguido por aquellos que lo emplean varias veces a la semana (32%). Además, el 78% de los encuestados evaluaron el servicio como “bueno” y “regular”, con un 46% y 32% respectivamente. En cuanto a la percepción sobre la apariencia de los equipos los usuarios de la Municipalidad de Berisso se mostraron mayormente “satisfechos”, aunque con una tendencia hacia la “algo insatisfacción”. Por otro lado, en la Municipalidad de La Plata, los usuarios manifestaron sentirse “algo insatisfechos”, con una inclinación hacia la “bastante insatisfacción”. Con base en esto, se infiere que los equipos de la Municipalidad de Berisso presentan mejores condiciones que los de La Plata. Asimismo, se determinó que tanto las instalaciones físicas como los elementos de comunicación en Berisso se encuentran en un estado más favorable en comparación con los de La Plata.

De manera similar, se determinó que las instalaciones físicas y los elementos de comunicación empleados en la Municipalidad de Berisso presentan condiciones más favorables en comparación con los de la Municipalidad de La Plata. Esta diferencia sugiere un mejor mantenimiento y gestión de los recursos en Berisso, lo que podría influir en la percepción y satisfacción de los ciudadanos respecto a la calidad del servicio ofrecido. También se evidencia que la percepción de eficiencia en la prestación de servicio, así como el nivel de confianza y seguridad

que experimentan los usuarios durante sus transacciones, es significativamente más alta en la Municipalidad de Berisso en comparación con la Municipalidad de La Plata. Las conclusiones principales a las que arriba el investigador revela que el nivel de satisfacción total de los usuarios del Departamento de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso se encuentra entre “Satisficho” y “Algo Insatisficho”, puesto que el saldo de respuesta total obtenido alcanzó el valor de -0,0873. En cuanto al nivel de satisfacción total de los usuarios del Servicio de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso señala que ha obtenido un saldo de respuesta de -0,0873, que indica que los usuarios se encuentran entre “Satisfechos” y “Algo Insatisfechos”. Asimismo, señala que es posible afirmar que los usuarios del Servicio de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso tienen un nivel de satisfacción mayor al de los usuarios del mismo servicio en la Municipalidad de La Plata.

Robles, (2020) en su documento titulado “Gestión pública y gestión municipal. Tres consideraciones para los municipios urbanos” revela que los principales ámbitos de acción en la agenda municipal pueden agruparse en seis categorías: administrativa, política, jurídica, de servicios municipales, de servicios no municipales y de desarrollo municipal. No obstante, se destaca la importancia de definir una agenda de prioridades estratégicas, dado que las demandas de los gobiernos locales son amplias y diversas, y resulta inviable atenderlas todas con el mismo grado de urgencia o relevancia. Asimismo, señala que la constante presión para atender las demandas y necesidades diarias de la población en cuanto a servicios públicos y trámites puede dificultar la implementación de iniciativas innovadoras dentro del contexto municipal. Sin embargo, esto puede mitigarse si se establecen con claridad los objetivos y prioridades, junto con criterios definidos para la formulación de políticas públicas. De esta manera, es posible equilibrar la atención a las necesidades inmediatas con el desarrollo de

estrategias de modernización y mejora continua en la gestión municipal. Por lo tanto, concluye que los ayuntamientos deben adoptar enfoques innovadores en la administración de sus actividades de gestión y de ejecución, abarcando ámbitos administrativos, de fomento y prestación de servicios, así como aquellos de contenido económico. Para ello, pueden apoyarse en organismos autónomos y empresas públicas, como agencias, patronatos, sociedades mercantiles y sociedades de economía mixta, con el propósito de mejorar la gestión y recaudación de impuestos municipales y otros ingresos propios. Asimismo, resulta clave fortalecer la inversión productiva y la competitividad de las pequeñas y medianas industrias, impulsar políticas municipales de promoción turística, mejorar la salud pública y combatir la farmacodependencia. También es fundamental fomentar la vivienda y la rehabilitación privada, optimizar el transporte público y los estacionamientos, perfeccionar la recolección de residuos, organizar eventos y desarrollar estrategias de promoción inmobiliaria. Finalmente, potenciar la imagen del municipio y sus comunidades, además de mejorar la gestión de servicios funerarios, contribuirá a un desarrollo municipal integral y eficiente.

Morales, (2021) en su investigación titulada “La Calidad de los Servicios Públicos: Reformas de Gestión Pública en Chile (1990-2009)” revela que buscando mejorar los resultados entregados por el gobierno a la ciudadanía, a partir de los años ochenta se empezó a implementar reformas para modernizar la gestión pública. Asimismo, señala que el paradigma dominante en este proceso fue denominado la nueva gestión pública, en donde se combina elementos de la teoría de la elección pública y el gerencialismo. Sin embargo, expresa que dos décadas después, se sigue siendo testigos de las consecuencias no deseadas que las reformas produjeron: un gobierno más fragmentado y con menor capacidad de respuesta. En ese sentido, manifiesta

que Chile, no ha sido ajeno a estas tendencias y en la actualidad también ha sido afectado por las consecuencias no buscadas de las reformas: el sistema de evaluación del desempeño implementado en el país no se ha traducido en una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos. Por tanto, indica que investigadores y personeros del gobierno han señalado la necesidad de implementar nuevas reformas que permitan corregir los errores, tomando como referencia el enfoque de gobierno conjunto que ha surgido en países desarrollados. Finalmente sus conclusiones revelan que los efectos esperados de las reformas, específicamente, de aquellas que dicen relación con la evaluación del desempeño y la modernización del servicio civil se sintetizan de la siguiente forma: el establecimiento de un nuevo diseño institucional mediante el cual se incorpore i) un esquema de incentivos asociados al desempeño de funcionarios y agencias, y ii) un mecanismo de reclutamiento despolitizado y basado en el mérito; que permita una mejor rendición de cuentas fortaleciendo el control político, y mejorar la gestión de las agencias públicas aumentando la eficiencia del gasto público y promoviendo mejoras en el bienestar social. Por otro lado, revelo que un buen gobierno eficiente es aquel que administra sus recursos de manera óptima, generando impactos positivos en el bienestar social. En este sentido, la calidad de las agencias gubernamentales puede evaluarse en función de la eficacia con la que utilizan los recursos que les han sido asignados. Desde esta perspectiva, el investigador plantea que las reformas necesarias deben centrarse en tres ejes fundamentales. 1) Fortalecimiento de la coordinación horizontal: Es esencial que las entidades públicas orienten sus acciones hacia el logro de resultados concretos, mediante el fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo y control de la gestión. Esto implica establecer metas compartidas entre organismos, así como aplicar medidas correctivas cuando sea necesario. Asimismo, se advierte que la separación funcional entre el diseño y la ejecución de políticas no debe debilitar la coordinación vertical,

especialmente cuando se trata de implementar políticas intersectoriales. En lugar de replicar estructuras ministeriales en las regiones, se propone que los gobiernos subnacionales organicen su estructura administrativa en torno a programas y políticas específicas, con un enfoque territorial. 2) Gestión del talento humano: Se enfatiza la necesidad de continuar con la profesionalización del servicio civil, fomentar la movilidad horizontal dentro del aparato estatal y ampliar el sistema de alta dirección pública hacia los gobiernos regionales y locales con el fin de mejorar la calidad del liderazgo y la toma de decisiones en todos los niveles. 3) Participación ciudadana activa: Es fundamental incorporar a la ciudadanía en las distintas etapas del ciclo de las políticas públicas, incluyendo la definición de objetivos institucionales. A partir de estos objetivos, se deben diseñar indicadores de desempeño que reflejen no solo la eficiencia interna, sino también el impacto en la población.

### **2.1.2. Nacionales**

Flores, (2019) en su investigación titulada “Influencia de la gestión administrativa eficaz en la prestación del servicio alimentario del programa nacional de alimentación escolar Qali Warma en Lima metropolitana y Callao” evidencia que el 60% del personal encuestado consideran que el control de calidad del servicio alimentario del Programa Qali Warma es una imperiosa necesidad en el cual deben comprometerse directivos, funcionarios, trabajadores, proveedores y otros actores sociales relacionados. Por tanto, contrasta que la gestión administrativa eficaz, según las líneas estratégicas, la supervisión operativa y monitoreo, influye en la prestación del servicio alimentario del programa nacional de alimentación escolar en Lima Metropolitana y Callao. Asimismo, halló, mediante el análisis de la distribución Beta, que la dimensión que más influye en la prestación de servicios alimentarios en Qali Warma, son las líneas estratégicas, proceso y análisis situacional y evaluación institucional (Beta =

0.506), seguido de la supervisión operativa y monitoreo (Beta =0.440). Por otro lado, revela que la dimensión que más influye en la gestión administrativa eficaz es eficiencia ( $r = 0.470$ ; Beta = 0.446), seguido de la efectividad (Beta =0.158). Concluye que la gestión administrativa eficaz influye en la prestación del servicio alimentario del programa nacional de alimentación escolar en Lima Metropolitana y Callao.

Inca, (2020) en su tesis denominada “Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015” revela que la calidad en los servicios prestados por las instituciones del sector público ha sido objeto de críticas recurrentes, evidenciándose, en múltiples ocasiones, un alto nivel de insatisfacción entre los usuarios respecto a la atención recibida en el ámbito municipal. La población objetivo estudio estuvo conformado por una población de 2919 usuarios que acudieron a la municipalidad con más frecuencia (entre las edades de 25- 44 años), y su muestra fue de 339 usuarios. La recolección de información lo realizó a través de una encuesta, datos que fueron tabulados el programa SPSS y con la ayuda del coeficiente de Spearman, determinó que existe una correlación positiva moderada entre las variables de calidad de servicio y satisfacción de los usuarios. Esta situación permite inferir que una mayor calidad en la prestación de los servicios se traduce en un incremento en el nivel de satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha. El diseño metodológico del estudio fue de tipo no experimental, con un enfoque descriptivo correlacional y de corte transeccional. Se considera no experimental debido a que no se manipuló activamente ninguna variable; transeccional, porque la recolección de datos se llevó a cabo en un único momento temporal dentro del mismo año; y correlacional, dado que el propósito fue analizar la relación existente entre la calidad del servicio brindado y el grado de satisfacción de los usuarios. Finalmente sus conclusiones principales revelan

que la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios, valor “sig.” es de 0.000, es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces acepta la hipótesis alterna (H1), por lo tanto, se concluye que existe una relación significativa entre la capacidad de respuesta de los trabajadores y la satisfacción de los usuarios. Al aplicar el coeficiente de Spearman, se obtuvo una correlación de 0.497, lo que indica una relación positiva moderada entre estas variables en la Municipalidad Distrital de Pacucha durante el año 2015. Asimismo, en el análisis de la relación entre las competencias personales de los trabajadores y la satisfacción de los usuarios, se obtuvo un valor de significancia (“sig”) de 0.000, inferior al umbral de 0.05. Esto confirma que la asociación entre ambas variables es estadísticamente significativa, lo que refuerza la importancia de las competencias individuales en la percepción de calidad del servicio por parte de los ciudadanos, por lo tanto, afirma que existe relación significativa entre la capacidad de respuesta de los trabajadores y la satisfacción de los usuarios, asimismo, al someter al coeficiente de Spearman encontró una correlación de 0.497, lo que significa que hay una correlación positiva moderada entre las variables capacidad de respuesta y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Distrital de Pacucha 2015. Con relación a la relación entre las competencias personales y la satisfacción de los usuarios, encontró un valor “sig.” de 0.000, menor a 0.05 el nivel de significancia, por lo tanto, afirma que existe relación significativa entre las competencias personales y la satisfacción de los usuarios, el coeficiente de Spearman arroja una correlación de 0.566, lo que significa que hay una correlación positiva moderada en la Municipalidad Distrital de Pacucha 2015.

Guzmán & Mera, (2018) en su investigación titulada “Propuesta de Modelo Estratégico para la mejora de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de la Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016” se planteó como

objetivo general proponer un modelo estratégico para la municipalidad en estudio. Su investigación fue de tipo descriptiva y diseño prospectivo, tuvo una población conformada por 24 trabajadores de la institución. El instrumento utilizado fue un cuestionario de gestión administrativa. Los resultados encontrados muestran que la gestión administrativa en forma global es percibida por los trabajadores como deficiente, por tanto, para superar las dificultades encontradas diseñaron un modelo estratégico el cual fue validado por 03 expertos en el tema tratado. Por último, los resultados encontrados, se aceptó la hipótesis propuesta, es decir si se elabora la propuesta de modelo estratégico entonces contribuirá a la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016. Sus conclusiones evidencian que la gestión administrativa en forma global es percibida por los trabajadores como deficiente, desde la percepción de los trabajadores de la municipalidad, por tanto, se diseña el modelo estratégico, propuesta que fue sustentada en las dimensiones de planificación, ejecución, verificación y actuación.

#### **2.1.3. Locales**

Romero, (2021) en su tesis “Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2015” revela que el 44.70% de encuestados piensan que los servidores que los atienden en el Centro de Atención al Ciudadano (CAC) son agradables y presentables, la sala de espera tiene un 46.08% de aceptación por tener las condiciones mínimas para esperar el turno de atención; además evidencia que las instalaciones del CAC en general son amplias y cuenta con los servicios necesarios para una correcta atención por lo que en la encuesta obtuvo un porcentaje de 48.39% en la escala regular. En cuanto a la fiabilidad revela que un 50.23% de los usuarios encuestados, opinaron que el servicio brindado se desarrolla en un tiempo aceptable. Del mismo modo, referente a la dimensión

capacidad de respuesta; la mayoría, vale decir un 44.70% de los encuestados indicó que se les informó, en qué tiempo en promedio concluiría su atención; un número igual de encuestados cree que los atendieron de manera oportuna, esto se debió a que sus trámites eran sencillos; en consecuencia, un 45.16% de los usuarios, perciben en la atención por parte de los servidores del CAC una cierta predisposición a apoyarlos en sus trámites. En la dimensión seguridad encontró que los usuarios en un 42.40% creen que los servidores que los atendieron no les inspiran desconfianza, pero no están del todo satisfechos. Referente a la dimensión empatía, encontró que el 46.08% de los usuarios encuestados cree que los servidores atienden de manera aceptable sus necesidades, un 43.78% percibe que la mayoría de trabajares del CAC se muestra interesado y servicial con ellos; en consecuencia, el ambiente generado por los servidores frente al trato que se le da al usuario logró un 44.70% en la escala bueno. Finalmente concluye que el nivel de satisfacción de los usuarios frente al servicio brindado por el Centro de Atención al Ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en las dimensiones de: Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía, tienen un porcentaje elevado para la respuesta regular, lo cual quiere decir que el CAC cumple con los requisitos mínimos para brindar un servicio adecuado a los ciudadanos. Sin embargo, señala que la Municipalidad Provincial de Cajamarca, no cuenta con instrumentos de gestión actualizados, lo que impide reducir procedimientos innecesarios a través de la simplificación administrativa, ocasionando mayores demoras en la atención al ciudadano.

Escalante, (2019) en su investigación titulada “Relación de la calidad de servicio con la satisfacción del usuario de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2017” establece la que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Para conseguir su

propósito seleccionó una muestra de 50 usuarios que realizan trámites de licencias y visación de planos en la institución objeto de su estudio, a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Utilizo el modelo SERVQUAL y Alfa de Cronbach para analizar la información recolectada referente a la satisfacción del usuario con relación a la calidad del servicio. Encontró que la escala de calidad de servicio alcanzó un coeficiente de 0,917, en tanto que la de satisfacción del usuario llegó a 0.803, señala que estos resultados muestran la relación significativa que existe entre ambas variables y entre la primera variable con las dimensiones de la segunda variable. La investigación concluye que los resultados obtenidos difieren parcialmente de lo que sostienen diversos especialistas, quienes afirman que la satisfacción del usuario está directamente determinada por la calidad del servicio recibido en todos los casos.

## **2.2. Marco epistemológico de la investigación**

El análisis epistemológico de la investigación se realizó a través de un diseño no experimental - aplicada, porque no se manipularon deliberadamente las variables de estudio, se pretendió resolver un determinado problema como la gestión pública y el desempeño laboral en la entidad enmarcada en la investigación se aplicó encuestas a los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria – Cajamarca., utilizando el método deductivo-inductivo. Para ello, se asumió una mirada epistemológica desde el paradigma sistémico.

Siendo el estudio centrado en las acciones humanas y no actos físicos, tiene un significado, una finalidad y desempeñan una función. Tanto la gerencia pública o privada se ha servido de la construcción epistemológica de otras ciencias, tal como “la economía, la sociología, la antropología, la política o la psicología, su arquitectura ha tenido la base del paradigma positivista y materialista de la evolución humana, con raíces muy profundas en el freudismo, el estructuralismo, el funcionalismo clásico y muchos otros” (Maffesoli, 2003).

La nueva gestión pública considera al estado como una gran empresa política, que, al ampararse de diversas ciencias y disciplinas, se sirve del objeto de la economía, el cual debe resolver el problema económico administrando de forma eficaz y eficiente los pocos recursos para satisfacer las necesidades humanas fundamentales al tiempo que se logra un mejor bienestar social. En ese orden, se suma los saberes de las ciencias naturales (física, química, biología), dedicadas al estudio de sistemas no humanos; las humanidades y por último del conocimiento social. A esta nueva posición, Morin citado por (Bedoya, 2014) sostiene que “el espíritu humano no refleja el mundo, sino que lo traduce a través de todo un sistema neuro cerebral, convirtiendo las ideas en una traducción de lo real”

Así el pensamiento sistémico implica que el trabajador público o gerente busca desempeñarse de forma integral, conectada a procesos con visión sistémica de los mismos. Es decir, que para que una organización o sistema logre su objetivo, todas las partes deben ser consideradas, tanto factores internos como externos (Bedoya, 2014).

En este sentido, la investigación sistémica permite la observación y análisis de conjuntos interrelacionados y no solo sus partes, considerando la gestión pública y desempeño laboral como un todo, de forma literal. Se puede decir, que es un método analítico de las relaciones que se establecer entre las variables de estudio y sus factores externos.

### **2.3. Marco Doctrinal**

Considerando el título el título de investigación: La gestión pública y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de administración tributaria – Cajamarca, 2020, esta abarca la evolución doctrinal de las teorías de enfoque de la gestión pública y además un acercamiento al desempeño laboral y su modernización.

### 2.3.1. Teoría de la gestión pública

Para comprender mejor la gestión pública con su abordaje en el caso peruano, partiremos de consideraciones generales sobre Estado, administración y gestión públicas, así como el hito fundamental de la reforma que tuvo el Estado Peruano con la implementación de la Política Nacional de Modernización y descentralización.

Con relación al Estado, se considera como:

Grupo territorial duradero, radicalmente comunitario, estrictamente delimitado, moderadamente soberano frente a otros, que se manifiesta como máximamente comprensivo en el plano temporal y en cuyo seno, sobre una población, con creciente homogeneidad y sentido de autopertenencia, una organización institucional eminentemente burocrática, coherente y jerarquizada, desarrolla una compleja gobernanza guiada conjuntamente por las ideas de seguridad y prosperidad, (Zafra, 2002).

Se cuenta con una conceptualización de la gestión pública basada en dos acepciones, de acuerdo con (Sánchez, 2002) “como campo de estudio en el nivel teórico; y como actividad en el terreno práctico” (p.53), este autor, al respecto menciona lo siguiente:

La Gestión Pública se concibe como una perspectiva orientada hacia un mismo objeto de estudio: La Administración Pública. No se considera una ciencia autónoma, ya que carece de un objeto de estudio propio claramente delimitado. En consecuencia, su desarrollo teórico aún es incipiente. No obstante, cuenta con un creciente cuerpo de estudios de caso, con un enfoque predominantemente empírico, de carácter aplicado e institucional.

La Gestión Pública es la parte más dinámica de la administración pública, dado que es conjunto de actividades o acciones que se realizan para alcanzar los fines del interés público, tanto hacia fuera como hacia el interior de las organizaciones gubernamentales.

### **2.3.1.1. Teoría de la gestión pública según el Decreto Supremo N°004-2013- (PCM, 2013)**

El Estado peruano rige su enfoque de gestión pública, mediante la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada por Decreto Supremo N°004-2013- (PCM, 2013) la cual indica lo siguiente.

La gestión pública moderna es una gestión orientada a resultados al servicio del ciudadano. Esto es una gestión en la que los funcionarios públicos calificados y motivados se preocupan por entender las necesidades de los ciudadanos y organizan tanto los procesos de producción o actividades como los de soporte, con el fin de transformar los insumos en productos que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando sus derechos y al menor costo posible.

Por lo tanto, el enfoque que tiene mayor prioridad en la gestión del sector público peruano es la Gestión pública orientada a resultados. Que viene a hacer, según la OCDE y (Banco Mundial, 2003).

La gestión basada en resultados se entra en una fuerte noción de la causalidad. La teoría es que diversos insumos y actividades conducen lógicamente a órdenes mayores de resultados (productos, efectos e impacto). Estos cambios generalmente se muestran en una “cadena de resultados” o “marco de resultados” que ilustra claramente las relaciones de causa y efecto. Los Resultados de desarrollo por lo general se comprenden como secuenciales y restringidos por el tiempo, y los cambios se vinculan a una serie de pasos de gestión dentro del ciclo de programación de cualquier iniciativa de desarrollo (proyecto o programa).

La gestión basada en resultados les pide a los gerentes que analicen de forma regular el grado en que sus actividades de implementación y resultados tienen una probabilidad razonable de lograr los resultados

deseados y a hacer ajustes continuos según sea necesario para asegurar el logro de los resultados. (p.9).

Esto implica, que cuando se trabaje a nivel público, se considere desde su inicio, su proceso y final, que la gestión pública será una orientada a los resultados finales, de acuerdo con la labor del Estado.

### **2.3.1.2. Teoría de la modernización del estado según la Ley N° 27658**

**(2018), (Estado Peruano, 2018)**

El Estado peruano, desde el año 2002 viene implementando dos aspectos importantes en el desarrollo de su gestión pública, la descentralización y modernización. Respecto a este último, según la Ley N° 27658 (2018), (Estado Peruano, 2018) el proceso de la gestión de modernización del Estado tiene como finalidad la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, para una mejor atención a la población, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

### **2.3.2. Teoría del enfoque del desempeño laboral**

En cuanto al desempeño organizacional, (Yamakawa & Ostos, 2011), el desempeño puede definirse a partir de diferentes factores, entre los que incluye: a) eficiencia, relacionada con las entradas y las salidas de recursos; b) efectividad, relacionada con el crecimiento del negocio y la satisfacción del empleado; y finalmente, c) resultados financieros, relacionados con el retorno de activos, la inversión y el crecimiento de la utilidad.

Por su parte, (Yamakawa & Ostos, 2011) sostienen que el desempeño organizacional depende del objetivo de la compañía y se puede reflejar en la rentabilidad, relacionada ésta con la utilidad operativa, la que a su vez se relaciona con el activo fijo, el crecimiento, que está vinculado con las ventas, el segmento de mercado y el desarrollo de nuevos productos, y la satisfacción de

clientes y la satisfacción de empleados, relacionadas con la moral y el bienestar.

De acuerdo con las concepciones antes señaladas, el desempeño organizacional, está ligado al comportamiento de los factores externos e internos de la empresa. Al respecto Tidd citado por (Yamakawa & Ostos, 2011) indica que la complejidad y la incertidumbre del entorno afectan los factores internos de la empresa; cuanto mejor encajen los factores internos con el entorno, mejor será el desempeño.

#### **2.3.2.1. Teoría del desempeño laboral**

El término desempeño según la Real Academia Española hace referencia a la acción y efecto de desempeñarse. Bajo percepción, desempeño puede entenderse como el rendimiento y la actuación que manifiesta una persona al efectuar ciertas actividades.

Al respecto, y estrictamente en el ámbito laboral, el desempeño es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa, (Chiavenato, 2009).

En tal sentido, el desempeño es la consecuencia del logro de ventajas competitivas a través de la implementación de estrategias funcionales basadas en la eficiencia en el uso de los recursos, la calidad e innovación en los procesos y la satisfacción de los stakeholders, en el marco de un desarrollo sustentable económico, social y ambiental (Amato, 2014).

En el caso de las organizaciones sin fines de lucro, como es el caso de las entidades públicas, su desempeño se considera en términos del cumplimiento de los mandatos asociados a su misión, sus objetivos o sus metas. Por ello, las organizaciones estatales para tener un buen

desempeño deben operar con eficiencia. Sin embargo, desde los años setenta han surgido otras numerosas variables relacionadas con el desempeño organizacional, como la moral, la innovación, el recambio de personal, la adaptabilidad y la orientación al cambio.

Bajo este marco, una organización tiene un buen desempeño cuando equilibra efectividad, eficiencia y relevancia a la vez que mantiene su viabilidad financiera.

El concepto de lo que es un servicio es aparentemente sencillo, sin embargo, no existe una sola definición universalmente aceptada del término. Hay una gran controversia acerca de lo que son los servicios, existen complejidades difíciles de resolver y los avances tecnológicos que se están produciendo derivan en dificultades adicionales para establecer la línea demarcatoria entre bienes y servicios (Africano & Faría, 2008).

Sin embargo, un servicio puede ser definido como un cambio en la condición de una persona o de un bien que pertenece a una unidad económica que es producido como resultado de la actividad de otra unidad económica, con el previo consentimiento de la persona o unidad económica primera. Esta definición resalta el cambio que se produce en la persona o en los bienes que ella posee.

Otra definición establece que un servicio es cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no produce la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico. Esta definición enfasis en la naturaleza esencialmente intangible de un servicio y en su falta de propiedad, por lo que se concentra en las características distintivas de los servicios (Africano & Faría, 2008).

De lo anterior, el desempeño en la prestación de servicios puede definirse en términos de cumplimiento de mandatos asociados a su misión, sus

objetivos o sus metas de la organización, enmarcados dentro de la moral, la innovación, el recambio de personal, la adaptabilidad y la orientación al cambio, a fin de ofrecer un servicio eficiente y efectivo, y que cumpla con las expectativas de los usuarios.

Por otro lado, un adecuado desempeño en la prestación de servicios permitirá a la organización:

- ✓ Establecer un estilo de dirección común.
- ✓ Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.
- ✓ Estimular a las personas para que consigan mejores resultados.
- ✓ Valorar objetivamente las contribuciones individuales.
- ✓ Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos y optimizar las capacidades personales.

Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones que afectan a la gestión de los recursos humanos (por ejemplo, promoción y retribución).

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Gestión**

#### **2.4.1.1. Definición**

Según (Bonilla y otros, 2006) la planificación es el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer las determinaciones políticas y lograr los objetivos.

También puede definirse a planificación como: se entiende como un método estructurado en forma de proceso, orientado a la toma de decisiones respecto al mantenimiento de una situación existente o su transformación hacia una condición más favorable. Este proceso implica la asignación de recursos frente a múltiples fines, y debe cumplir con ciertos criterios fundamentales: la minimización de los costos, la

maximización de los beneficios y el mantenimiento de equilibrios dinámicos entre los distintos actores sociales, ya sean poseedores de los recursos, aspirantes a ellos o directamente afectados por su utilización.

Para Jorge Ahumada, la planificación es una: metodología para la toma de decisiones. (Bonilla et al., 2006)

Por otra parte Hurtado Héctor considera a la planificación como un Instrumento para coordinar todos los esfuerzos a fin de alcanzar objetivo.

(Bonilla et al., 2006) y ayuda a decidir en forma anticipada que hacer, como hacerlo, cuando hacerlo y quién lo hace. (Harold Kantz y Cyril O'Donnell citado por Bonilla et al., 2006); por lo tanto, planificar es determinar que se va a hacer, bajo esa perspectiva, la planificación es un proceso de toma decisiones y se da de una manera anticipada, antes de que requiera la acción.

**Capacitaciones:** Se define como el proceso mediante el cual una persona es formada, instruida o entrenada con el objetivo de desarrollar competencias, habilidades y conocimientos necesarios para la ejecución eficaz de determinadas tareas o funciones.

**Compromiso:** se refiere a una obligación o compromiso que una persona asume frente a otros en relación con una situación o hecho determinado. Implica la capacidad de asumir conscientemente la relevancia de cumplir con lo previamente pactado. La responsabilidad, en este sentido, se considera tanto un valor como una virtud, ya que contribuye al logro exitoso de objetivos y al desarrollo personal y profesional a largo plazo.

**Control:** Es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

**Control de gestión:** Se refiere a la evaluación de las actividades administrativas que se realizan en los distintos niveles. Se focaliza en los niveles superiores y medios de la organización.

**Costos estimados:** Representan únicamente una tentativa en la anticipación de los costos reales y están sujetos a rectificaciones a medida que se comparan con los mismos. Constituyen un sistema de costos predeterminados tomando en consideración la experiencia de ejercicios anteriores.

**Efectividad:** Se define como la capacidad para alcanzar los resultados propuestos. Una persona o entidad efectiva es aquella que logra concretar los objetivos planteados, generando el impacto esperado.

**Eficacia:** Se refiere a cómo hacer óptimas las formas de rendimiento, lo cual está determinado por la combinación de la eficiencia empresarial como sistema con el logro de condiciones ventajosas en la obtención de las entradas que necesita.

**Eficiencia:** La eficiencia asume los métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos más adecuados con la finalidad de garantizar la optimización del uso de los recursos o insumos disponibles; no se preocupa por los fines, se preocupa por los medios y recursos y fundamentalmente por la mejor manera de utilizarlos.

**Excelencia:** Es un concepto que está íntimamente vinculado a la perfección, por caso, pueden usarse mutuamente como sinónimos. Es un talento o cualidad de lo que es extraordinariamente bueno y también de lo que excede las normas ordinarias.

**Gestión:** Se define como el conjunto de acciones y procedimiento llevados a cabo para concretar una actividad alcanzar un objetivo o resolver una situación. Incluye todos los trámites necesarios para materializar un proyecto, asegurando su correcta ejecución a través de la

planificación, organización y coordinación de recursos. En el ámbito administrativo y público, la gestión es fundamental para optimizar procesos y garantizar el cumplimiento eficiente de las metas propuestas.

**Municipalidad:** Es la entidad estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población. El término se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno.

**Procedimiento:** Se trata de un plan continuo que orienta a las personas en la realización de sus tareas dentro de la organización. Su propósito principal es guiar a los individuos hacia el cumplimiento de los objetivos, proporcionando coherencia en la ejecución de las actividades y asegurando una distribución equitativa de responsabilidades y un trato uniforme en todas las situaciones

**Productividad:** Se entiende como la relación existente entre la cantidad de bienes o servicios generados por un sistema productivo y los recursos empleados para su obtención. También puede expresarse como la proporción entre los resultados alcanzados y el tiempo requerido para lograrlos; en este sentido, un sistema será más productivo cuanto menor sea el tiempo necesario para alcanzar los objetivos deseados.

**Recursos invertidos:** Hace referencia a la cantidad de bienes y servicios utilizados en cierta actividad o proyecto.

**Satisfacción:** La satisfacción se refiere a la percepción de bienestar o agrado que experimenta una persona al ver cumplido un deseo o al haber satisfecho una necesidad específica.

**Toma de decisiones:** La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se selecciona una alternativa entre varias posibles con el fin de resolver una situación o problema, actual o potencial, en distintos ámbitos como el empresarial, laboral, económico, familiar, personal o social. Este

proceso implica analizar las opciones disponibles y optar por aquella que se considera más adecuada para alcanzar los objetivos deseados.

## 2.5. Definición de términos básicos

- *Acción administrativa*: generalmente son los aspectos prácticos, y a través de ellos se consiguen resultados concretos.
- *Amplitud administrativa*: esto bien a ser todas las personas que trabajan en una empresa, la cuales van a estar dirigidas por un gerente, o también por algún supervisor dentro de la empresa.
- *Capacidad de Dirección*: en una empresa existen directivos, a cargo de ellos están las personas, entonces mediante estas personas se trabajan e equipos, que esto conlleva a que se logren los objetivos empresariales y demás, como: estrategias, tácticas y entre otros.
- *Centralización*: se llama centralización cuando toda la actividad de toma de decisiones empresarial se centra en esa cúpula.
- *Delegación*: esta es una manera de que el gerente o el que dirige la empresa, transfiere la autoridad que tiene a otra persona dentro de la empresa, con ello puede también tomar decisiones de tal forma que beneficie a la empresa.
- *Descentralización*: esto es cuando de la cúpula de la empresa se reparte el proceso de toma de decisiones hacia otros niveles, con el fin de que los procesos fluyan más rápido.
- *Dirección*: Es una la llamada función administrativa que es la siguiente a la planeación y la organización, que de cierto modo dinamiza y pone en marcha a toda la empresa mediante las estrategias, también se necesita de la motivación del talento en la empresa y de ejercer un buen liderazgo para que se logre todo lo planeado.
- *Directrices*: Son aquellos principios que rigen o dan la orientación para alcanzar los objetivos trazados en una empresa de cualquier sector.

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

La gestión pública influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria – Cajamarca, 2020.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

- ✓ La gestión pública influye significativamente en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.
- ✓ La gestión pública influye significativamente en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.
- ✓ La gestión pública influye significativamente en el reconocimiento en las labores de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

#### 3.2. Variables

##### Variable 1: Gestión pública

En el presente trabajo se ha considerado cinco (5) dimensiones:

- ✓ Dimensión 1: Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos.
- ✓ Dimensión 2: Presupuesto para resultados.
- ✓ Dimensión 3: gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.
- ✓ Dimensión 4: Servicio civil meritocrático.
- ✓ Dimensión 5: Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento.

**Variable 2:** Desempeño laboral

Dimensiones, la variable desempeño laboral consta de tres dimensiones:

- ✓ Dimensión 1, Factores de rendimiento.
- ✓ Dimensión 2, Capacidad de liderazgo.
- ✓ Dimensión 3, Reconocimiento en las labores.

**3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis**

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización de los componentes de las hipótesis*

<b>TÍTULO: LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA – CAJAMARCA, 2020.</b>					
<b>HIPÓTESIS</b>	<b>DEFINICIÓN</b>				
	<b>CONCEPTUAL</b>		<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES</b>		
	<b>DE LAS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
La gestión pública influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración	Según Bonilla, Molina, y Morales (2006)	Bonilla, Molina, y Morales (2006) la planificación es el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para	Gestión Pública	Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos. Presupuesto para resultados. Gestión por procesos, simplificación	Funcionarios Objetivos Acciones Programas Ejecución Procesos internos Manuales Diseño organizacional

Tributaria	-	satisfacer las	administrativa y	
Cajamarca, 2020.		determinaciones	organización	
		políticas y lograr	institucional.	
		los objetivos.	Servicio civil	Recursos humanos
			meritocrático.	Derechos y deberes
			Sistema de	Calidad
			información,	Confiabilidad
			seguimiento,	
			evaluación y	Transparencia
			gestión del	
			conocimiento.	
El desempeño			Factores de	Actividades
laboral en el			rendimiento.	Necesidades
sector público	Desempeño			Tiempos
está enmarcado	Laboral	Capacidad de	Efuerzo	Del 1 al 9 en el cuestionario para la
en la eficiencia y		liderazgo	Desempeño	variable.
eficacia con las			Oportunidades	

---

que un  
colaborador  
desarrolla las  
tareas  
encomendadas.

Reconocimiento en  
labores.

Elogio

---

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

El área de estudio se localiza geográficamente en la ciudad de Cajamarca, lugar donde se encuentra instalada la oficina del Servicio de Administración Tributaria que fue objeto de análisis en la presente investigación.

**Figura 1**

*Mapa de la ciudad de Cajamarca*



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

#### 4.2. Diseño de la investigación

El diseño metodológico de la investigación fue de tipo no experimental, dado que no se realizó manipulación intencional de las variables involucradas. En cuanto a su alcance temporal, se trató de un estudio transversal, ya que la recolección

de datos se efectuó en un único momento. Asimismo, se clasificó como una investigación aplicada, al estar orientada a ofrecer soluciones concretas a un problema específico relacionado con la gestión pública y el desempeño laboral dentro de la entidad objeto de estudio.

#### **4.3. Método de investigación**

Se usó método al deductivo-inductivo; donde las variables se estudiaron desde lo más general, luego se hizo un contraste desde lo particular. El analítico-sintético, donde se hizo una desagregación del todo en sus partes para estudiarlo y luego se sintetizó los resultados, al final como método específico tuvimos al estadístico, que se usó para tabular y graficar los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas.

#### **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

##### **4.4.1. Población y muestra**

###### **a) Población**

Estuvo conformada por 130 colaboradores de la entidad, los cuales fueron los gerentes de las áreas, personal administrativo y también el personal que atiende de manera directa a los usuarios.

###### **b) Muestra**

La muestra del estudio estuvo conformada por 28 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado con el propósito de recopilar información relevante sobre las variables consideradas en la investigación.

##### **4.4.2. Unidad de análisis**

La unidad de análisis de la presente investigación correspondió al Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca.

#### **4.4.3. Unidad de observación**

Fue cada una de las 28 personas a las que se les invitó a responder los cuestionarios.

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **a) Técnicas**

- Encuesta: Dicha herramienta fue elaborada a partir de los indicadores e ítems definidos en la matriz de operacionalización de variables. Para su aplicación, se utilizó una encuesta de opinión, la cual fue sometida a un proceso de validación por parte de expertos en la materia.

#### **b) Instrumentos**

- Cuestionario: Estuvo compuesto por el conjunto de preguntas con respecto a las variables de la investigación y que estuvieron sujetas a ponderación, elaborados teniendo en cuenta los objetivos de la investigación y previa validación por los expertos.

### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Para el desarrollo de la presente investigación, se utilizaron programas estadísticos que facilitaron el procesamiento y la representación gráfica de los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado a los trabajadores del SAT-Cajamarca. Los resultados se presentan mediante gráficos, tablas y esquemas elaborados con el apoyo del software Microsoft Excel, que permitió sistematizar y organizar la información de manera clara y estructurada.

### **4.7. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 2***Matriz de consistencia metodológica*

LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA – CAJAMARCA, 2020.								
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
PREGUNTA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL						
¿Cuál es la influencia de la gestión pública en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020?	Determinar la influencia de la gestión pública en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.	La gestión pública influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.	Gestión pública	Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos. Presupuesto para resultados Gestión por procesos, simplificación administrativa	Funcionarios Objetivos Acciones Programas Ejecución Procesos internos Manuales	Cuestionario	Tipo, no experimental. Aplicada, transversal, con un nivel correlacional.	130 personas del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca. La muestra fue de 28 personas encuestadas en el Servicio de Administración Tributaria de la ciudad

---

y organización  
institucional.

de  
Cajamarca.

Diseño  
organizacional

Servicio civil  
meritocrático

Recursos  
humanos

Derechos y  
deberes

Sistema de  
información,  
seguimiento,  
evaluación y  
gestión del  
conocimiento.

Calidad

Confiabilidad

Transparencia

Actividades

Factores de  
rendimiento

Necesidades

Desempeño  
laboral

Tiempos

Cuestionario

Capacidad de  
liderazgo

Esfuerzo

Desempeño

PREGUNTAS EUXILIARES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Reconocimiento en labores	Oportunidades
			Elogio	
¿Cómo influye la gestión pública en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020?	Determinar la influencia de la gestión pública en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.	La gestión pública influye significativamente en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.		
¿Cómo influye la gestión pública en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca - Cajamarca, 2020?	Determinar la influencia de la gestión pública en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.	La gestión pública influye significativamente en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.		
¿Cómo influye la gestión	Determinar la influencia de la	La gestión pública influye		

pública en el reconocimiento en las labores de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, 2020?

gestión pública significativamente el reconocimiento en las labores de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

---

## CAPÍTULO V

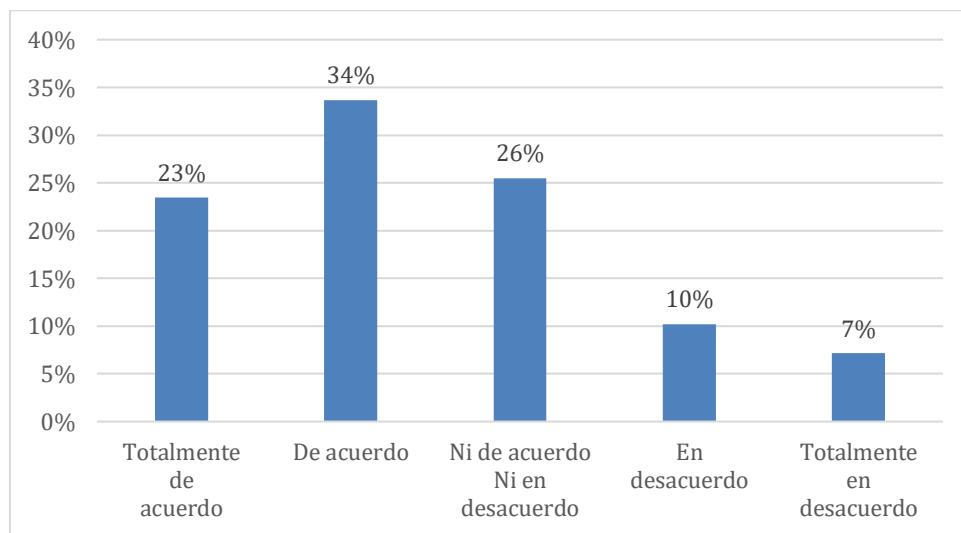
### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

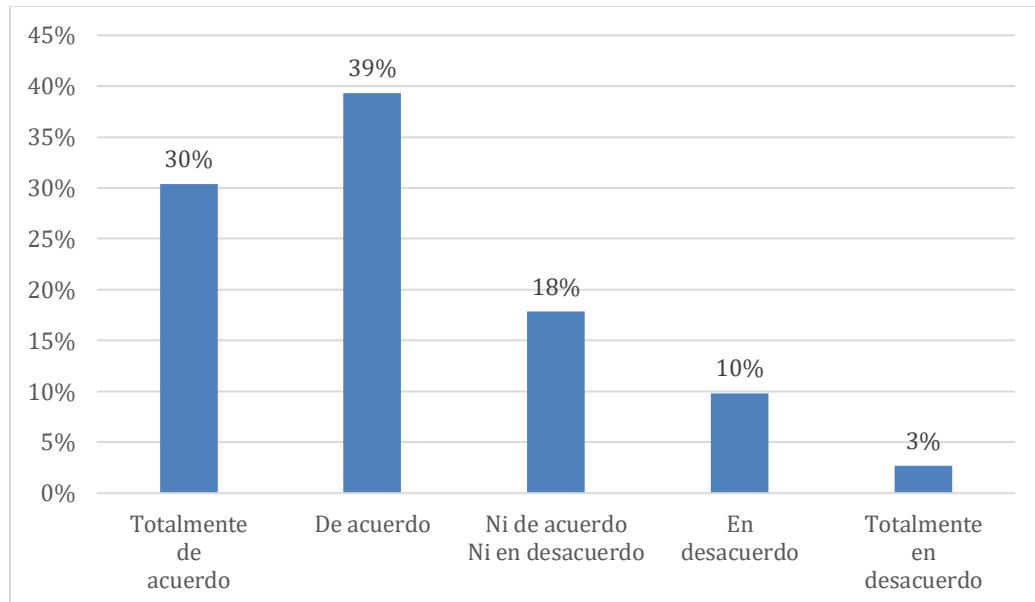
##### 5.1.1. Resultados para Gestión Pública

**Figura 2**

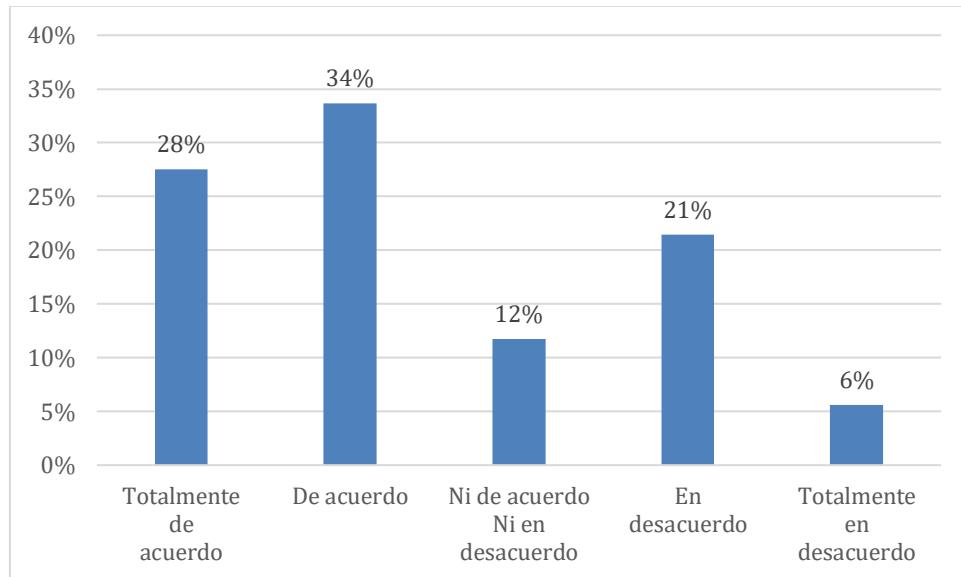
*Políticas públicas, planes estratégicos y operativos*



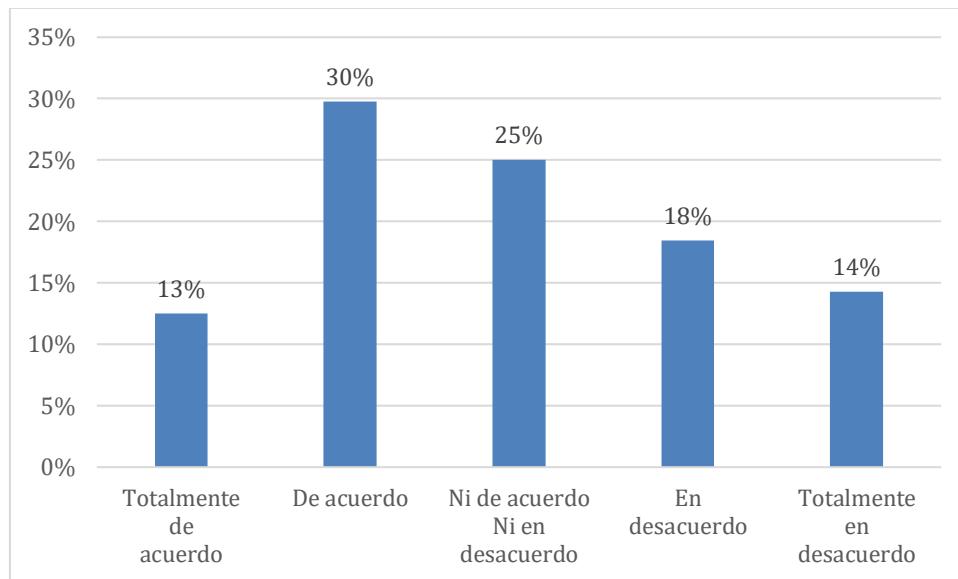
En relación con la variable Gestión Pública, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca manifestaron una percepción positiva respecto a las políticas públicas, así como a los planes estratégicos y operativos implementados. En ese sentido, el 34% de los encuestados expresó estar de acuerdo, mientras que un 23% indicó estar totalmente de acuerdo.

**Figura 3***Presupuesto para resultados*

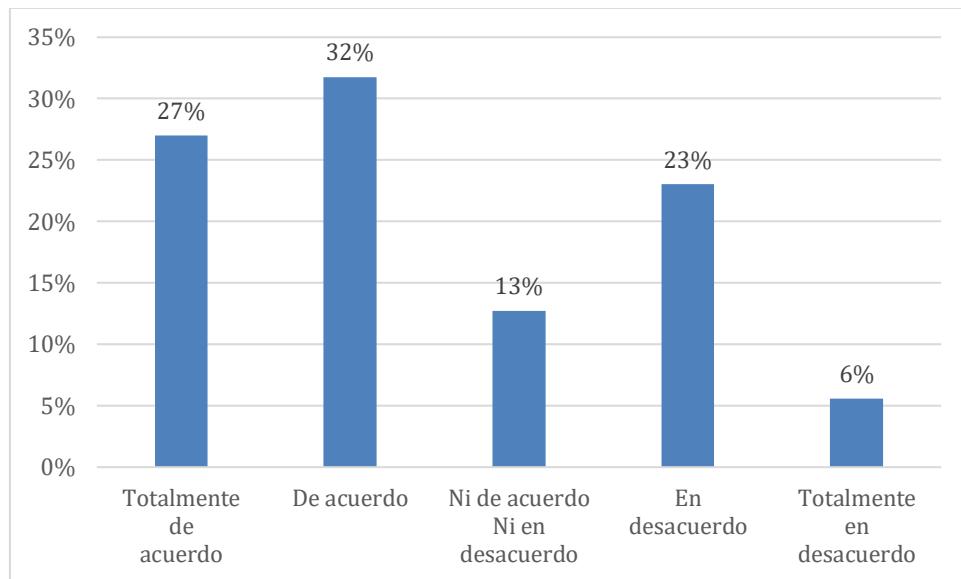
En cuanto a la variable de Gestión Pública, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca muestran una valoración positiva respecto al presupuesto orientado a resultados. Esta tendencia se refleja en el 39% de los encuestados que se manifiestan de acuerdo, y en el 30% que expresan estar totalmente de acuerdo con la implementación de este enfoque.

**Figura 4***Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional*

En lo que respecta a la variable de Gestión Pública, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca tienen una percepción favorable hacia la gestión por procesos, la simplificación administrativa y la organización institucional. Esta opinión se evidencia en el 34% de los encuestados que se muestran de acuerdo, así como en el 28% que están totalmente de acuerdo con estos aspectos.

**Figura 5***Servicio civil meritocrático*

En la relación con la variable de Gestión Pública, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca expresan una valoración positiva hacia el servicio civil meritocrático. Esta percepción se refleja en el 30% de los encuestados que se muestran de acuerdo, así como en el 13% que indican estar totalmente de acuerdo con la implementación de este enfoque.

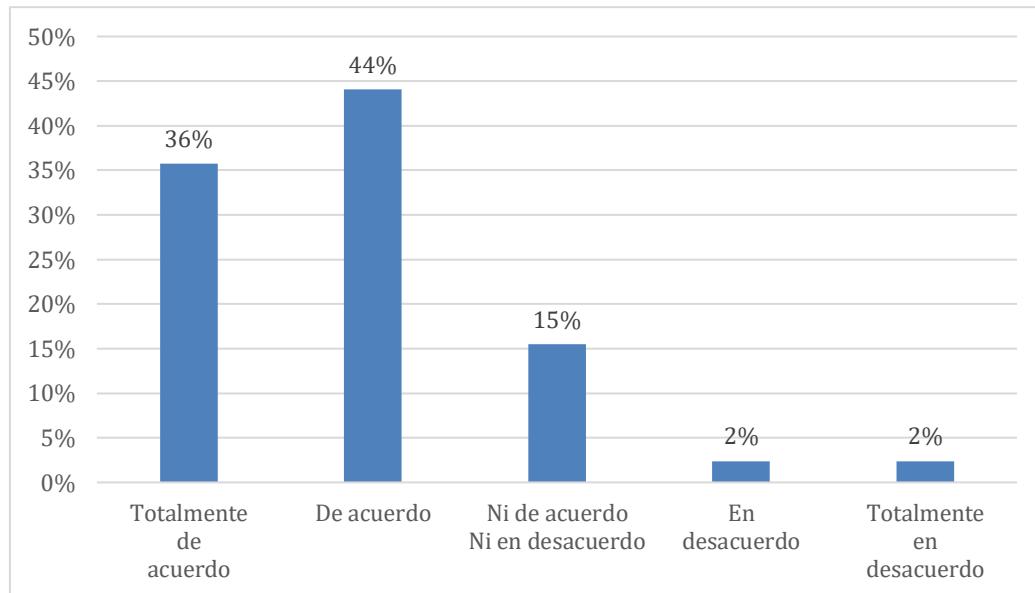
**Figura 6***Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento*

En relación con la variable de Gestión Pública, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca tienen una percepción favorable respecto al sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento. Esta opinión se confirma con el 32% de los encuestados que están de acuerdo, y el 27% que están totalmente de acuerdo con el funcionamiento de este sistema.

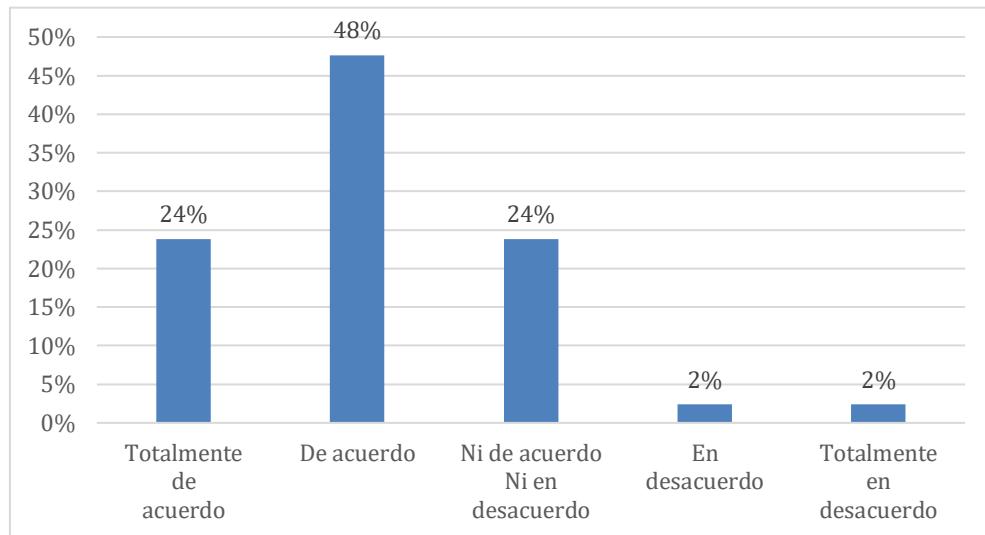
### 5.1.2. Resultados para Desempeño Laboral

**Figura 7**

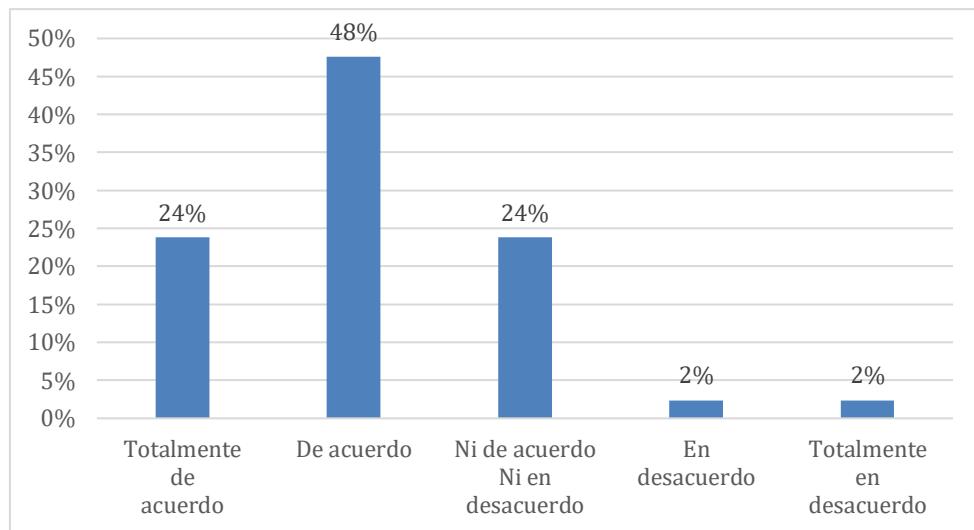
*Factores de rendimiento*



En cuanto a la variable de Desempeño Laboral, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca muestran una valoración positiva hacia los factores de rendimiento. Esta percepción se respalda con el 44% de los encuestados que están de acuerdo, y el 36% que se declaran totalmente de acuerdo con la importancia de estos factores en su desempeño.

**Figura 8***Capacidad de liderazgo*

En relación con la variable de Desempeño Laboral, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca expresan una valoración positiva hacia la capacidad de liderazgo. Este enfoque se refleja en el 48% de los encuestados que están de acuerdo, y el 24% que indican estar totalmente de acuerdo con la influencia del liderazgo en su desempeño.

**Figura 9***Reconocimiento en las labores*

En relación con la variable de Desempeño Laboral, los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca tienen una percepción positiva respecto al reconocimiento de labores. Esta valoración se evidencia en el 48% de los encuestados que están de acuerdo, y el 24% que están totalmente de acuerdo con la importancia de este reconocimiento en su desempeño.

### 5.1.3. Valoración de las variables

**Tabla 3**

*Resultados para Gestión Pública*

DIMENSIONES	MALO	ACEPTABLE	BUENO
	[30 - 70]	[70 - 110]	[110 - 150]
POLÍTICAS PÚBLICAS, PLANES			
ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS		100	
PRESUPUESTO PARA RESULTADOS		108	
GESTIÓN POR PROCESOS,			
SIMPLIFICACIÓN			
ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN			
INSTITUCIONAL		100	
SERVICIO CIVIL MERITOCRÁTICO		86	
SISTEMA DE INFORMACIÓN,			
SEGUIMIENTO,			
EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL			
CONOCIMIENTO		98	

Según los resultados a nivel agrupado para la variable de Gestión Pública, el intervalo que prevalece con los resultados es el aceptable, debido a ello se infiere que la Gestión Pública en el Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca es aceptable según sus dimensiones de la variable agrupada.

**Tabla 4***Resultados para Desempeño Laboral*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>MALO</b>	<b>ACCEPTABLE</b>	<b>BUENO</b>
	<b>[30 - 70]</b>	<b>[70 - 110]</b>	<b>[110 - 150]</b>
FACTORES DE RENDIMIENTO	114		
CAPACIDAD DE LIDERAZGO	109		
RECONOCIMIENTO EN LAS LABORES	109		

Según los resultados a nivel agrupado para la variable de Desempeño Laboral, el intervalo que prevalece con los resultados es el aceptable y también el bueno, debido a ello se infiere que el desempeño laboral en el Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca es aceptable y también bueno, de acuerdo con las dimensiones de la variable agrupada.

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 5.2.1. Análisis, interpretación de resultados

**Tabla 5**

*Tabla cruzada Gestión Pública y Factores de Rendimiento*

		Factores de Rendimiento					
Gestión							
Pública		7	17	19	24	34	<b>Total, general</b>
2		7	17				<b>24</b>
15				19			<b>19</b>
36					24		<b>24</b>
44						34	<b>34</b>
<b>Total, general</b>		<b>7</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>34</b>	<b>101</b>

**Tabla 6**

*Correlación entre Gestión Pública y Factores de Rendimiento*

	<i>GP</i>	<i>FR</i>
<i>GP</i>	1	<b>0.85</b>
<i>FR</i>	<b>0.85</b>	1

El coeficiente de correlación entre la Gestión Pública y los Factores de Rendimiento en el Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca es muy alto, en efecto se puede afirmar que entre la Gestión Pública y los Factores de Rendimiento existe relación.

**Tabla 7***Tabla cruzada Gestión Pública y Capacidad de Liderazgo*

Capacidad de Liderazgo						
Gestión Pública	7	17	19	24	34	Total, general
2	2	2				4
24			24	24		48
48					48	48
<b>Total, general</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Tabla 8***Correlación entre Gestión Pública y Capacidad de Liderazgo*

	<i>GP</i>	<i>CL</i>
<i>GP</i>	1	<b>0.84</b>
<i>CL</i>	<b>0.84</b>	1

El coeficiente de correlación entre la Gestión Pública y la Capacidad de Liderazgo en el Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca es muy alto, en efecto se puede afirmar que entre la Gestión Pública y la Capacidad de Liderazgo existe relación.

**Tabla 9***Tabla cruzada Gestión Pública y Reconocimiento en las Labores*

Reconocimiento en Labores						
Gestión Pública	7	17	19	24	34	Total, general
2	2	2				4
24			24	24		48
48					48	48
Total, general	2	2	24	24	48	100

**Tabla 10***Correlación entre Gestión Pública y Reconocimiento en Labores*

	<i>GP</i>	<i>RL</i>
<i>GP</i>	1	<b>0.84</b>
<i>RL</i>	<b>0.84</b>	1

El coeficiente de correlación entre la Gestión Pública y el Reconocimiento en las Labores en el Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca es muy alto, en efecto se puede afirmar que entre la Gestión Pública y el Reconocimiento de las labores existe relación.

### **5.2.2. Discusión de resultados**

#### **Gestión pública**

En la dimensión de políticas públicas, planes estratégicos y operativos del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, para ella lo más relevante estuvo en el intervalo de acuerdo con 34%, seguido por el intervalo ni de acuerdo ni en desacuerdo con 26%, es decir que para los encuestados en la institución están de acuerdo en mayor porcentaje con las políticas públicas, planes estratégicos y operativos de la institución, entonces en la investigación de Rocca (2019) en su estudio titulado “Satisfacción del usuario en el ámbito del Sector Público. Un estudio sobre el Departamento de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso”, en los resultados encontrados resalta que el 36% de personas utilizan los servicios una vez al mes y el 78% de encuestados califican al servicio como bueno y regular, lo que concuerda con la investigación al tener políticas públicas claras al igual que los planes estratégicos y operativos por ende también los usuarios califican al servicio como bueno o regular.

En la dimensión de presupuesto para resultados, en el Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, lo más resaltante son los resultados del intervalo de acuerdo con 39%, es decir que los encuestados mencionan estar de acuerdo con el presupuesto por resultados en la institución porque ello ayuda a que el alcance en los usuarios sea más amplio, así como en la investigación de Robles (2020) en su documento titulado “Gestión pública y gestión municipal. Tres consideraciones para los municipios urbanos”, en donde menciona que uno de los ejes más importantes es el desarrollo municipal, y eso se logra

ejecutando el presupuesto que en la institución vino a ser el presupuesto para resultados.

En la dimensión de gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, el intervalo con mejor porcentaje fue el de acuerdo con 34%, y en la investigación de Morales (2021) en su investigación titulada “La Calidad de los Servicios Públicos: Reformas de Gestión Pública en Chile (1990-2009)”, en la cual señala la necesidad de implementar reformas para que la gestión municipal sea mejor y más eficiente, y que también permitan corregir los errores, sin embargo un camino para la reforma municipal es trabajar en la gestión por proceso, pero ello también depende de que el talento esté involucrado en esa gestión.

En la dimensión de servicio civil meritocrático, el intervalo con mejor porcentaje fue de acuerdo con 30%, pero el intervalo ni de acuerdo ni en desacuerdo obtiene un 25%, respecto a esta dimensión es importante que se respete la meritocracia en la institución, eso hace que las instituciones se fortalezcan y los colaboradores sientan que vale la pena trabajar en ella, por ende, los resultados siempre serán mejores, así como en la investigación de Inca (2020) en su tesis denominada “Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015”, en la cual se encontró una correlación positiva entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios, pero ello depende de cómo los colaboradores estén motivados, por eso es importante la meritocracia en la institución.

En la dimensión referida al sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento, se observa que el mayor porcentaje de respuestas se concentra en el nivel “de acuerda” con un

32%. Esto indica que los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca valoran positivamente los sistemas de información utilizados, considerándolos adecuados para alcanzar los objetivos institucionales orientados al usuario. En esa línea, Guzmán y Mera (2018), en su estudio titulado “Propuesta de Modelo Estratégico para la mejora de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016”, sostienen que el uso de sistemas de información contribuye al desarrollo de estrategias efectivas dentro de las instituciones públicas. No obstante, en dicha investigación se concluyó que, pese a la implementación de estos sistemas, la percepción de los usuarios respecto a la gestión administrativa fue negativa, calificándola como deficiente.

### **Desempeño Laboral**

En la dimensión de factores de rendimiento, el intervalo más importante fue de acuerdo con 44%, fue un porcentaje importante en esta dimensión, por lo que los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca están de acuerdo con los factores de rendimiento en la institución haciendo con ello que el desempeño laboral sea mejor y eso se ve redundado en la satisfacción de los usuarios, así como en la investigación de Romero (2021) en su tesis “Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2015”, en el que manifiesta que el 44.70% de los fueron encuestados los colaboradores de la institución son agradables y presentables, además que el 46.08% manifiestan estar de acuerdo con las condiciones mínimas para las atenciones en la institución.

En la dimensión de capacidad de liderazgo, el intervalo con el porcentaje más importante fue de acuerdo con 48%, es decir que los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca con este resultado manifiestan la existencia de capacidad de liderazgo en la institución para que se logren los objetivos que se plantean en los planes estratégicos y operativos, así como lo manifiesta en su investigación Escalante (2020) en su investigación titulada “Relación de la calidad de servicio con la satisfacción del usuario de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2017”, en donde la calidad de servicio es lo más importante en una institución de esta naturaleza, pero ello le logra con una buena capacidad de liderazgo, y es importante que así lo crean los colaboradores de la institución.

En la dimensión de reconocimiento en las labores, en donde el 48% fue del intervalo de acuerdo, que con ello en la institución los colaboradores manifiestan estar de acuerdo con el reconocimiento que reciben por sus labores desarrolladas, aspecto importante para que la imagen de la institución se mantenga en buen nivel de percepción por parte de los usuarios.

### 5.3. Contrastación de hipótesis

**Tabla 11**

*Coeficiente de correlación entre variables*

	<i>GP</i>	<i>DL</i>
<i>GP</i>	1	<b>0.91</b>
<i>DL</i>	<b>0.91</b>	1

El análisis del coeficiente de correlación mostró un valor significativamente alto, cercano a uno, lo que permite afirmar que existe una relación muy fuerte entre la Gestión Pública y el Desempeño Laboral en el Servicio de Administración Tributaria de la ciudad de Cajamarca. Este resultado refleja una estrecha vinculación entre ambas variables, evidenciando que mejoras en la gestión institucional tienen un impacto directo en el rendimiento del personal. En cuanto a la Gestión Pública, las dimensiones que influyeron en su comportamiento fueron: la formulación de políticas públicas, los planes estratégicos y operativos, la orientación presupuestal por resultados, la gestión basada en procesos, la simplificación administrativa, la estructura organizacional, el enfoque meritocrático en el servicio civil y el uso de sistemas de información, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento. Por su parte, el Desempeño Laboral estuvo determinado por tres dimensiones clave: los factores que inciden en el rendimiento, las capacidades de liderazgo y el reconocimiento al trabajo desempeñado.

---

Estadístico de prueba	t	15
Muestra	n	28
Grado de libertad (n-2)		26
Nivel de significancia (alfa)		0.05
Valor crítico		2.06

---

La presente investigación se formuló en base a las siguientes hipótesis:

H1: La gestión pública influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria – Cajamarca, en el año 2020.

H0: La gestión pública no ejerce una influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria – Cajamarca, en el año 2020.

A partir del análisis estadístico realizado y de los resultados obtenidos, se confirmó la existencia de una relación significativa entre las variables analizadas, lo cual permite rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alterna (H1). Esto indica que una adecuada gestión pública impacta positivamente en el desempeño laboral del personal de la entidad, lo que refuerza la importancia de implementar políticas de gestión más eficientes, orientadas a la mejora continua del recurso humano.

El análisis estadístico evidenció que el valor del estadístico de prueba supera el valor crítico establecido, lo que permite validar empíricamente la hipótesis general del estudio. En consecuencia, se acepta la hipótesis principal que sostiene que la gestión pública influye significativamente en el desempeño

laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, y se rechaza la hipótesis nula.

Del mismo modo, se logró comprobar la validez de las hipótesis específicas formuladas en la investigación, las cuales permitieron profundizar en las dimensiones particulares de la relación entre la gestión pública y el desempeño laboral, reafirmando que mejoras en aspectos como políticas públicas, presupuesto por resultados, procesos organizacionales, y sistemas de información, tienen un impacto directo en la productividad, el liderazgo y el reconocimiento laboral dentro de la entidad.

La gestión pública influye significativamente en los factores de rendimiento de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

La gestión pública influye significativamente en la capacidad de liderazgo de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

La gestión pública influye significativamente en el reconocimiento en las labores de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2020.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

##### 6.1.1. Introducción

La gestión pública desempeña un papel fundamental en el funcionamiento eficiente de las organizaciones y en el desarrollo de una sociedad. En este contexto, es esencial comprender cómo la gestión pública puede influir en el desempeño laboral de los trabajadores.

La gestión pública abarca una amplia gama de actividades, desde la formulación de políticas hasta la implementación y evaluación de programas y servicios. Los líderes y administradores públicos deben tomar decisiones estratégicas y llevar a cabo acciones que afecten directamente el entorno laboral y la productividad de los empleados.

Cuando la gestión pública se realiza de manera efectiva, se pueden lograr mejoras significativas en el desempeño laboral. Esto implica la adopción de prácticas de gestión eficientes, el establecimiento de metas claras, la asignación adecuada de recursos, la promoción de un ambiente de trabajo saludable y la implementación de sistemas de reconocimiento y recompensa.

Además, la gestión pública también puede influir en la motivación y el compromiso de los trabajadores. Cuando los empleados perciben que sus esfuerzos son reconocidos y valorados, es más probable que se sientan comprometidos con su trabajo y se esfuerzen por alcanzar los objetivos organizacionales.

Sin embargo, una gestión pública deficiente puede tener efectos negativos en el desempeño laboral. La falta de claridad en las expectativas, la falta de recursos adecuados, la falta de apoyo y supervisión, y la falta de

oportunidades de desarrollo profesional pueden generar desmotivación, baja productividad y alta rotación de personal.

En resumen, la gestión pública desempeña un papel crucial en el desempeño laboral de los trabajadores. Una gestión efectiva puede mejorar la productividad, la motivación y el compromiso, mientras que una gestión deficiente puede llevar a resultados negativos. Es importante que los líderes y administradores públicos comprendan la influencia que ejercen sobre sus empleados y tomen medidas para promover un entorno laboral saludable y productivo.

### **6.1.2. Propuesta**

#### **6.1.2.1. Objetivo de la propuesta**

Identificación y reclutamiento del talento: Se debe establecer un proceso de reclutamiento sólido que permita atraer a profesionales altamente calificados y con habilidades relevantes para los objetivos de la organización. Esto implica utilizar métodos de selección rigurosos y objetivos, así como colaborar con instituciones académicas y profesionales para identificar talento emergente.

Desarrollo de habilidades y capacidades: Es esencial proporcionar oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua para los empleados. Se pueden implementar programas de formación interna, así como asociaciones con instituciones educativas y programas de intercambio para ampliar el conocimiento y las habilidades de los trabajadores.

Gestión del desempeño basada en metas: Se deben establecer metas claras y medibles para cada empleado, alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. La gestión del desempeño debe basarse en un sistema de

retroalimentación continua, que permita evaluar el progreso de los empleados, identificar áreas de mejora y reconocer los logros alcanzados.

**Reconocimiento y recompensa:** Es fundamental establecer sistemas formales de reconocimiento y recompensa que valoren las contribuciones individuales y colectivas del personal. Estos mecanismos pueden manifestarse a través de incentivos económicos, como bonificaciones o ascensos, así como mediante estímulos no monetarios, tales como días libres adicionales, acceso a programas de capacitación especializada o espacios públicos de reconocimiento institucional. Este tipo de acciones no solo refuerzan la motivación laboral, sino que también fomentan un entorno organizacional orientado al mérito y al compromiso.

**Promoción de un entorno de trabajo saludable:** La gestión pública tiene la responsabilidad de propiciar un ambiente laboral saludable y constructivo, en el cual los trabajadores se perciban valorados y respaldados por la institución. Para ello, es esencial garantizar una comunicación fluida y transparente, promover relaciones de cooperación y trabajo en equipo, así como facilitar espacios de participación activa y desarrollo profesional. Estas condiciones son clave para fortalecer el compromiso del personal y mejorar su desempeño dentro del sector público.

**Evaluación y retroalimentación continua:** La evaluación continua del desempeño laboral resulta esencial en el ámbito de la gestión pública, ya que permite monitorear el cumplimiento de objetivos individuales y organizacionales. A través de una retroalimentación oportuna y constructiva, es posible identificar debilidades, reforzar competencias, ofrecer acompañamiento cuando se requiera, y al mismo tiempo reconocer los logros obtenidos por el personal, fortaleciendo así su motivación y sentido de pertenencia institucional.

#### **6.1.2.2. Estrategias para implementar la propuesta**

La implementación de un enfoque de gestión del talento en la gestión pública conlleva costos asociados. Estos costos pueden variar según el tamaño de la organización, la estructura existente y los recursos disponibles. A continuación, se mencionan algunos posibles costos a considerar:

**Recursos humanos:** Será necesario asignar personal capacitado y especializado en gestión del talento para llevar a cabo las actividades relacionadas con la identificación, desarrollo y retención del talento. Esto puede implicar contratar nuevos profesionales o capacitar al personal existente.

**Programas de formación y capacitación:** Será necesario establecer programas sistemáticos de formación y capacitación orientados al fortalecimiento de las competencias del personal. Estas iniciativas podrán contemplar la participación de especialistas externos, la dotación de recursos pedagógicos adecuados, así como el diseño e implementación de actividades formativas internas que contribuyan al desarrollo técnico y profesional de los colaboradores.

**Sistemas y tecnología:** Es posible que sea necesario invertir en sistemas y tecnología para respaldar la gestión del talento, como software de gestión del desempeño, plataformas de aprendizaje en línea o herramientas de evaluación de habilidades. Esto implica costos de adquisición, implementación, personalización y mantenimiento de estos sistemas.

**Reestructuración organizativa:** En algunos casos, puede ser necesario realizar ajustes en la estructura organizativa para adaptarse al enfoque de gestión del talento. Esto puede implicar la creación de nuevos roles, equipos o departamentos, así como cambios en las responsabilidades y líneas de reporte. Estos cambios pueden generar costos asociados a la reorganización y la comunicación interna.

Recursos financieros: La implementación de un enfoque de gestión del talento requerirá asignar recursos financieros para cubrir los costos mencionados anteriormente, así como para establecer programas de reconocimiento y recompensa, como bonificaciones o incentivos no monetarios.

#### **6.1.2.3. Recursos para implementar la propuesta**

La adopción de in enfoque de gestión del talento en el ámbito de la gestión pública puede traducirse en múltiples beneficios tanto para la organización como para sus servidores públicos. Entre los principales beneficios se destacan: la atracción y retención de personal altamente calificado, el fortalecimiento del compromiso y la motivación laboral, la mejora del clima organizacional, el aumento en los niveles de productividad y eficiencia institucional, así como la consolidación de una cultura de alto desempeño orientada al logro de resultados sostenibles en el tiempo.

Atracción y retención del talento: Al implementar prácticas de gestión del talento, la organización se vuelve más atractiva para profesionales altamente calificados. Esto puede aumentar la capacidad de reclutamiento y retención de empleados talentosos, lo que a su vez fortalece la fuerza laboral y la capacidad de la organización para lograr sus objetivos.

Desarrollo de habilidades y competencias: La implementación de programas de formación y capacitación brindará a los empleados la oportunidad de adquirir nuevas habilidades y competencias directamente relacionadas con sus funciones y responsabilidades. Esta estrategia no solo fomenta el crecimiento profesional y personal de los colaboradores, sino que también optimiza su desempeño, preparándolos adecuadamente para afrontar los desafíos que puedan surgir en el futuro y adaptarse a las demandas cambiantes del entorno laboral.

Mejora del desempeño laboral: Un enfoque de gestión del talento proporciona claridad en las expectativas y establece metas medibles para los empleados. Esto permite un mayor enfoque y compromiso con los resultados deseados, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral a nivel individual y organizacional.

Fomento de un ambiente de trabajo motivador: El reconocimiento y la recompensa de los logros y contribuciones de los empleados contribuyen significativamente a la creación de un ambiente laboral motivador y gratificante.

Esta práctica eleva los niveles de satisfacción laboral, mejora la moral del personal y fortalece la motivación intrínseca de los colaboradores. Como resultado, se genera un impacto positivo tanto en el desempeño individual como en la productividad general de la organización.

Retención de talento: La implementación de práctica de gestión del talento que reconocen y valoran el potencial de los empleados contribuye significativamente a la retención del talento humano. Al sentirse apreciados y respaldados, los trabajadores desarrollan un mayor compromiso con la organización, lo que disminuye la intención de buscar oportunidades laborales externas. Esta fidelización reduce la rotación de personal y, por consiguiente, los costos asociados a los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de nuevos colaboradores.

Mejora de la imagen y reputación de la organización: Una adecuada gestión del talento efectiva puede mejorar la imagen y la reputación de la organización en el mercado laboral. Esto puede atraer a candidatos de calidad, fortalecer las relaciones con los stakeholders y generar confianza tanto dentro como fuera de la organización.

## CONCLUSIONES

La Gestión Pública tuvo una influencia significativamente en los factores de rendimiento de los encuestados del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca. Según los resultados obtenidos a partir del análisis de tablas cruzadas entre ambas variables, se identificó un coeficiente de correlación de 0.85, lo cual indica una relación positiva muy fuerte entre la Gestión Pública y el rendimiento laboral.

La gestión Pública influyó en la capacidad de liderazgo del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, de acuerdo con las tablas cruzadas y el coeficiente de correlación que fue de 0.84, con evidencia suficiente para afirmar que existe relación entre ambas variables.

La Gestión Pública influyó en el reconocimiento en las labores de los colaboradores del Servicio de Administración Tributaria de Cajamarca, de acuerdo con las tablas cruzadas y el coeficiente de correlación alcanzado de 0.84, en lo cual existe relación entre ambas variables.

## RECOMENDACIONES

Establecer metas y objetivos claros: Es fundamental que la gestión pública defina metas y objetivos precisos para el Servicio de Administración Tributaria (SAT) y su personal. Estas metas deben cumplir con los criterios SMART: ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y delimitadas en el tiempo. La existencia de objetivos bien definidos proporciona una orientación clara a los trabajadores, permitiéndoles enfocar sus esfuerzos de manera más eficaz, mejorar su desempeño y contribuir de forma significativa al logro de los resultados institucionales.

Proporcionar capacitación y desarrollo: La capacitación continua y el desarrollo profesional son elementos clave para mejorar el desempeño laboral en el sector público. La gestión pública debe asegurar la implementación de programas de formación orientados a fortalecer tanto las competencias técnicas como las habilidades de liderazgo y gestión de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria (SAT). Estas oportunidades formativas permitirán a los empleados actualizar sus conocimientos, perfeccionar sus capacidades y adaptarse a las exigencias del entorno institucional, lo cual se reflejará directamente en un desempeño más eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus funciones.

Fomentar la comunicación y la retroalimentación: Una comunicación efectiva entre la gestión pública y los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria (SAT) es fundamental para el fortalecimiento del desempeño institucional. Es necesario establecer canales de comunicación abiertos, constantes y transparentes, que permitan a los empleados expresar sus inquietudes, proponer sugerencias y recibir retroalimentación sobre su labor. La retroalimentación debe ser constructiva, oportuna y orientada al desarrollo, ya que contribuye significativamente a la mejora del rendimiento, la identificación de áreas de oportunidad y el fortalecimiento del compromiso organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Africano, & Faría. (2008). *Dificultades adicionales para establecer la línea demarcatoria entre bienes y servicios.*
- Amato. (2014). *Innovación en los procesos y la satisfacción de los stakeholders.*
- Ayala, & Mera. (2016). *Desempeño de funciones de los servidores públicos en una institución pública.*
- Banco Mundial. (2003). *Gestión del sector público peruano es la Gestión pública orientada a resultados.*
- Bedoya. (2014). *El espíritu humano no refleja el mundo, sino que lo traduce a través de todo un sistema neuro cerebral.*
- Bonilla, Molina, & Morales. (2006). *Planificación es el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer las determinaciones políticas y lograr los objetivos.*
- Chiavenato. (2009). *Teoría General de la Administración.*
- Díaz, E. (2008). *Gestión de calidad en las empresas: operaciones comerciales y resultados.* Mc Graw.
- Escalante, M. (2019). *Relación de la calidad de servicio con la satisfacción del usuario de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2017.*
- Estado Peruano. (2018). *Ley N° 27658 (2018).*
- Flores, J. (2019). *Influencia de la gestión administrativa eficaz en la prestación del servicio alimentario del programa nacional de alimentación escolar Qali Warma en Lima metropolitana y Callao.*

- Guzmán, G., & Mera, J. (2018). *Propuesta de Modelo Estratégico para la mejora de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de la Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.*
- Inc. (2015). *Las municipalidades como instituciones gubernamentales y su rol importante en la sociedad.*
- Inc. (2020). *Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015.*
- Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Pública. (2017). *Modernización de la gestión pública peruana: reivindicación del rol de la administración pública.*
- Maffesoli. (2003) La política y la psicología en la gerencia pública como una premisa fundamental).
- Morales, R. (2021). *La Calidad de los Servicios Públicos: Reformas de Gestión Pública en Chile (1990-2009).*
- Moyado, H. (2012). *El paradigma de la nueva gestión pública como el paradigma de la calidad.*
- PCM. (2013). *Decreto Supremo N° 004-2013.*
- Robles, J. (2020). *Gestión pública y gestión municipal: tres consideraciones para los municipios urbanos.*
- Rocca. (2019). *Satisfacción del usuario en el ámbito del sector público: un estudio sobre el departamento de obras particulares de la municipalidad de Berisso.*
- Romero, A. (2021). *Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca – 2015.*
- Sánchez. (2002). *Como campo de estudio en el nivel teórico; y como actividad en el terreno práctico.*

Yamakawa, & Ostos. (2011). *Desempeño organizacional para la emjroa en los servicios públicos.*

Zafra. (2002). *Autopertenencia, una organziación institucional eminentemente burocrática.*

# APÉNDICES

## Apéndice A: Análisis de fiabilidad

El análisis de fiabilidad de los instrumentos aplicados en esta investigación se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual permite evaluar la consistencia interna de los ítems que componen cada variable.

**Tabla 5**

*Estadísticos de fiabilidad de Gestión Pública*

Alfa de Cronbach	Nº de preguntas
0,84	35

**Tabla 6**

*Estadísticos de fiabilidad de desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	Nº de preguntas
0,81	09

## Apéndice B: Cuestionario para Gestión Pública

**INSTRUCCIONES:** La presente escala consta de 39 ítems o frases, favor lea cuidadosamente y responda marcando con un aspa (X) la alternativa de respuesta que considere que refleje su situación en su puesto actual. ¡Muchas gracias!

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

**Edad:** ..... (años)

**Sexo:** H ( ) M ( )

Nº	<b>DIMENSIÓN 1: POLÍTICAS PÚBLICAS, PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS</b>	1	2	3	4	5
1	Los funcionarios de la alta dirección o del área en el que labora han socializado el Planeamiento Estratégico Institucional (PEI)					
2	Los objetivos y acciones estratégicas del Planeamiento Estratégico Institucional (PEI) están acorde con las políticas y planes nacionales y territoriales.					
3	El Plan Operativo Institucional (POI) contiene las metas claras en cantidad y calidad de los servicios a ofrecer a la ciudadanía					
4	La entidad realiza todas las actividades planificadas en el Plan Operativo Institucional (POI)					
5	La entidad realiza el seguimiento oportuno sobre el nivel de cumplimiento de la implementación del PEI y del POI					
6	La entidad realiza la evaluación de los resultados alcanzados del PEI y POI a fin de incorporar medidas para la mejora continua.					
7	El PEI y el POI habitualmente son de acceso público					
<b>DIMENSIÓN 2: PRESUPUESTO PARA RESULTADOS</b>		1	2	3	4	5
8	La programación de los programas presupuestales está articulada con el planeamiento institucional					
9	El diseño y asignación de los recursos presupuestales se realiza en función de las prioridades establecidas a nivel sectorial y territorial					
10	La asignación, distribución y ejecución presupuestal responden a las necesidades que los ciudadanos esperan y valoran					
11	La distribución de los recursos presupuestales es eficiente					
12	La entidad provee los servicios y logra los resultados esperados con eficacia y eficiencia					
13	Los resultados logrados en recaudación están en relación a los resultados propuestos en los planes					

	<b>DIMENSIÓN 3: GESTIÓN POR PROCESOS, SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	La implementación de la gestión por procesos contribuye a la mejora de los procedimientos y servicios					
15	La optimización de los procesos internos y de soporte contribuyen a la mejora del servicio					
16	El Manual de Procedimientos (MAPROs) responde con claridad la relación entre los insumos-procesos-productos-resultados e impactos de toda su cadena de valor					
17	La simplificación administrativa genera servicios adecuados					
18	Los procedimientos y servicios administrativos pueden ser realizados en línea por toda la ciudadanía					
19	El diseño organizacional está alineado a los objetivos prioritarios de la entidad					
20	El diseño organizacional permite realizar eficientemente las tareas asignadas					
	<b>DIMENSIÓN 4: SERVICIO CIVIL MERITOCRÁTICO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	La política y gestión de recursos humanos es el adecuado					
22	La gestión de recursos humanos prioriza la meritocracia en el acceso, promoción, evaluación y permanencia					
23	Los trabajadores de la entidad tienen el perfil requerido para su puesto					
24	Cree que sus derechos y deberes son respetados					
25	La gestión de personal es integral y concordante con la política de SERVIR					
26	Cree que el desempeño del personal tiene un impacto positivo en la ciudadanía					
	<b>DIMENSIÓN 5: SISTEMA DE INFORMACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
27	El sistema de información para el seguimiento y evaluación de la entidad es de calidad, confiable y transparente					
28	El sistema de información brinda información útil para la toma de decisiones					
29	El seguimiento o monitoreo logra identificar las debilidades oportunamente					
30	La evaluación de gestión logra medir la pertinencia de las acciones y la eficacia de los resultados					
31	La evaluación de impacto logra analizar los efectos esperados y no esperados, a la luz de los objetivos de la institución en relación con las expectativas de los ciudadanos					
32	La evaluación contribuye gestionar el conocimiento y capitalizar las buenas prácticas de gestión					
33	La gestión del conocimiento contribuye a brindar información correcta a la ciudadanía					
34	La gestión del conocimiento facilita la efectiva y eficiente generación de nuevo conocimiento actividades de investigación y desarrollo, aprendizaje a partir de casos, experiencias, etc.)					

35	La gestión del conocimiento asegura que toda persona conozca donde se encuentra disponible el conocimiento en la entidad						
----	--	--	--	--	--	--	--

Gracias por su colaboración.

### Apéndice C: Cuestionario para Desempeño Laboral

**INSTRUCCIONES:** La escala consta de 9 ítems o frases, lea cuidadosamente y responda marcando con un aspa (X) la alternativa de respuesta que considere que refleje su situación en su puesto actual.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	<b>DIMENSIÓN 1: FACTORES DE RENDIMIENTO</b>	1	2	3	4	5
1	¿En esta Municipalidad el personal cumple con los objetivos trazados?					
2	¿Por lo general, Ud. culmina sus actividades antes del plazo establecido					
3	¿El personal que labora en la Municipalidad absuelve las necesidades e inquietudes de los usuarios en el menor tiempo posible?					
	<b>DIMENSIÓN 2: CAPACIDAD DE LIDERAZGO</b>					
4	¿Su jefe reconoce su esfuerzo en el área en que Ud. se desempeña?					
5	¿El jefe de su área se muestra atento y presto a escuchar sus necesidades e inquietudes?					
6	¿El jefe de su área ante situaciones frustrantes suele perder la paciencia?					
	<b>DIMENSIÓN 3: RECONOCIMIENTO EN LAS LABORES</b>					
7	¿La Municipalidad otorga un reconocimiento por realizar un buen trabajo?					
8	¿La municipalidad otorga oportunidades de crecimiento dentro de la organización hacia otras áreas asignándoles mayores beneficios?					
9	¿El jefe de su área tiene palabras de elogio con Ud. por el buen desempeño realizado?					

Gracias por su colaboración.

## Apéndice D: Ficha de validación

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

#### I. DATOS GENERALES

- I.1. Apellidos y nombres del experto: .....
- I.2. Grado académico: .....
- I.3. Cargo e institución donde labora: .....
- I.4. Título de la investigación: .....
- I.5. Autor del instrumento: .....
- I.6. Licenciatura/ maestría/ doctorado: .....
- I.7. Nombre del instrumento: .....

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					
<b>SUB TOTAL</b>						
<b>TOTAL (PROMEDIO)</b>						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total X 0.20): .....

VALORACIÓN CUALITATIVA: .....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

Lugar y fecha:

\_\_\_\_\_

Posfirma

\_\_\_\_\_

DNI

**APÉNDICE E: Tabulaciones de la variable de Gestión Pública**

POLÍTICAS PÚBLICAS, PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	10	4	0	0
1	13	13	2	0	0
2	3	14	7	2	2
3	0	2	14	11	1
4	0	0	14	5	9
5	13	13	2	0	0
6	3	14	7	2	2
7	23%	34%	26%	10%	7%

PRESUPUESTO PARA RESULTADOS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	1	0	1	0	0
1	9	18	1	0	0
0	9	18	1	0	0
1	16	8	3	1	0
1	0	0	15	10	3
2	30%	39%	18%	10%	3%
1	3	0	15	10	3

GESTIÓN POR PROCESOS, SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	14	12	14	2	0
15	13	15	0	0	0
16	1	4	6	13	4
17	2	0	7	16	3
18	12	14	2	0	0
19	13	15	0	0	0
20	1	4	6	13	4
	28%	34%	12%	21%	6%

SERVICIO CIVIL MERITOCRÁTICO	Totalmente de acuerdo		Ni de acuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	De acuerdo	Ni en desacuerdo	En desacuerdo	desacuer do		
2						
1	5	7	11	4	1	
2						
2	3	11	6	5	3	
2						
3	3	9	6	6	4	
2						
4	3	7	6	6	6	
2						
5	3	11	6	5	3	
2						
6	4	5	7	5	7	
	13%	30%	25%	18%	14%	

SISTEMA DE INFORMACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Totalmente de acuerdo		Ni de acuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	De acuerdo	Ni en desacuerdo	En desacuerdo	desacuer do		
27	12	14	2	0	0	
28	13	15	0	0	0	
29	1	4	6	13	4	
30	2	0	7	16	3	
31	12	14	2	0	0	
32	13	15	0	0	0	
33	1	4	6	13	4	
34	2	0	7	16	3	
35	12	14	2	0	0	
	27%	32%	13%	23%	6%	

**APÉNDICE F: Tabulaciones de la variable de Desempeño Laboral**

FACTORES DE RENDIMIENTO	Totalment e de acuerdo		Ni de acuerdo		Totalment e en desacuerd o	
	1	14	10	4	Ni en desacuerd o	
					De acuerdo	En desacuerd o
1	14	14	10	4	0	0
2	13	13	13	2	0	0
3	3	14	14	7	2	2
	36%	44%	15%	2%	2%	2%

CAPACIDAD DE LIDERAZGO	Totalment e de acuerdo		Ni de acuerdo		Totalment e en desacuerd o	
	4	12	13	3	Ni en desacuerd o	
					De acuerdo	En desacuerd o
4	12	12	13	3	0	0
5	8	8	18	2	0	0
6	0	0	9	15	2	2
	24%	24%	48%	24%	2%	2%

RECONOCIMIENTO EN LAS LABORES	Totalmen te de acuerdo		Ni de acuerdo		Totalmen te en desacuerd o	
	7	12	13	3	Ni en desacuerd o	
					De acuerdo	En desacuerd o
7	12	12	13	3	0	0
8	8	8	18	2	0	0
9	0	0	9	15	2	2
	24%	24%	48%	24%	2%	2%

## ANEXOS

### Anexo 1. Ficha de validación firmada por experto 1

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

##### 1. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Salcedo Campos Rondal  
 1.2. Grado académico: Doctor En Ciencias  
 1.3. Cargo e institución donde labora: MINEDU PP-147  
 1.4. Título de la investigación: La Gestión Pública y su Influencia en el...  
 1.5. Autor del instrumento: Rosana del Carmen Ortiz Martos  
 1.6. Licenciatura/ maestría/ doctorado: Doctorado.  
 1.7. Nombre del instrumento: Gestión Pública y Desarrollo Laboral

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/ CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				80	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				80	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				80	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				80	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				80	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				80	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				80	
SUB TOTAL					830	
TOTAL (PROMEDIO)					83	

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total X 0.20): 17

VALORACIÓN CUALITATIVA: Bueno

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se puede aplicar

Lugar y fecha: Cajamarca 12 de febrero del 2023

  
 Posfirma  
 DNI 46947315

## Anexo 2. Ficha validación firmada por experto 2

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Akaitz Mota Mayra Yaguelina
- 1.2. Grado académico: Dr. en Fisicina
- 1.3. Cargo e institución donde labora: Investigadora del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2021
- 1.4. Título de la investigación: Impacto Público sobre la influencia en el Desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria - Cajamarca, 2021
- 1.5. Autor del instrumento: MCS Rosario del Carmen Ortiz
- 1.6. Licenciatura/ maestría/ doctorado: Ciencias Económicas
- 1.7. Nombre del instrumento: Encuesta

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						100
TOTAL (PROMEDIO)						20

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total X 0.20): 20

VALORACIÓN CUALITATIVA: Veinte

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: —

Lugar y fecha: Cajamarca, de marzo de 2022



Posfirma

DNI 71439993