



Avances
ISSN: 1562-3297
ISSN: 1562-3297
avances@ciget.vega.inf.cu
Instituto de Información Científica y Tecnológica
Cuba

Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de Serenazgo

Gonzales Ttito, Yonathan Mario
Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de Serenazgo
Avances, vol. 22, núm. 4, 2020
Instituto de Información Científica y Tecnológica, Cuba
Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637869118004>

Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de Serenazgo

Capacitation and work performance in Serenazgo workers

Yonathan Mario Gonzales Ttito

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú

yonathan20gonzales@gmail.com

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637869118004>

Recepción: 22 Abril 2020
Aprobación: 05 Agosto 2020

RESUMEN:

En la literatura sobre las organizaciones, los programas de capacitación son considerados como una estrategia eficiente para incentivar mejoras en el desempeño laboral. En ese orden, la presente investigación se propuso establecer la influencia del programa de capacitación ?Excelencia? en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo en la Municipalidad Distrital de Paucarpata durante el año 2019. El diseño de investigación fue preexperimental de pretest y posttest. La población comprende 48 trabajadores asignados al servicio de Serenazgo municipal, la muestra estuvo constituida por 32 agentes en servicio activo quienes participaron en el programa ?Excelencia? y expresaron su voluntad de participar en el estudio. La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento dos cuestionarios pretest y posttest de 69 ítems. El estudio concluye que el programa de capacitación ?Excelencia? influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. El análisis de los resultados del Pre test y Post test indican que entre ambas evaluaciones hubo un incremento considerable en el nivel de desarrollo de las tres dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo.

PALABRAS CLAVE: Organizaciones, capacitación, desempeño, seguridad, ciudadano.

ABSTRACT:

In the literature on organizations, training programs are considered an efficient strategy to encourage improvements in work performance. In that order, the present investigation proposed to establish the influence of the training program "Excellence" in the labor performance of the workers of the service of Serenazgo in the District Municipality of Paucarpata during the year 2019. The research design was pre-test and post-test. The population comprises 48 workers assigned to the municipal Serenazgo service, the sample was made up of 32 active service agents who participated in the "Excellence" program and expressed their willingness to participate in the study. The technique applied was the survey and the instrument two pre-test and post-test questionnaires of 69 items. The study concludes that the training program "Excellence" directly and significantly influences the work performance of the workers of the Serenazgo service of the District Municipality of Paucarpata. The analysis of the results of the pre-test and post-test indicate that between both evaluations there was a considerable increase in the level of development of the three dimensions of the work performance of the workers of the Serenazgo service.

KEYWORDS: organizations, training, performance, safety, citizen.

INTRODUCCIÓN

Históricamente en el Perú, la seguridad ha sido responsabilidad única y exclusiva del gobierno central a través de la Policía Nacional; sin embargo, la inseguridad ciudadana comenzó a agudizarse cuando surgió el terrorismo en la década de 1980, derivando que la Policía Nacional fuere acuartelada, replegando sus actividades en las calles dado que los esfuerzos se enfocaban en derrotarlo, alejándose paulatinamente de la comunidad quedando está a merced de la delincuencia.

Dammert (2012), señala que, de acuerdo a las referencias en Inseguridad Ciudadana en el Perú, desde los años ochenta y noventa, los gobiernos locales adquirieron mayor protagonismo en la implementación de programas policiales preventivos y operativos que permitieran disminuir los niveles de inseguridad en la comunidad. Ante la necesidad de seguridad en las calles de sus jurisdicciones, los gobiernos locales han tomado la decisión de organizar y promover la prestación de un servicio Básico denominado Serenazgo, actualmente en aplicación del art. 85 de la Ley 27972 (2003), o Ley Orgánica de Municipalidades;

integrado por el personal reclutado con diversos perfiles, cuyas capacidades de desempeño (Milkovich & Boudreau,1994; Chiavenato, 2000; Robbins & Judge, 2013; Ocola, 2015; Bonilla-Ovallos, 2018; Rivero-Remírez, 2019), actitud y proactividadentre otras no satisfacen las expectativas de las exigencias de sus comunidades.

El servicio de Serenazgo, fue creado por la municipalidad distrital de San Isidro ? Lima a comienzos de 1980, como una alternativa de solución ante la falta de seguridad en las calles del servicio policial, iniciativa que fue imitada por otras municipalidades como Miraflores, Lima Metropolitana, Santiago de Surco, entre otras. Este servicio desde su organización hasta su actual funcionamiento adolece de deficiencias, asociadas al desempeño del recurso humano, lo que generan malestar ciudadano y serias disconformidades su desempeño.

En ese mismo orden, los autores encontraron que el perfil y el periodo de trabajo de los serenos están determinados mayoritariamente por la urgencia del servicio y la disponibilidad presupuestal. Ello deviene en que, existiendo la necesidad de contar con serenos, y siendo estos contratados, inmediatamente son derivados a sus puestos de trabajo, dando poca importancia del perfil que deba tener, la inducción como instrumento de primer contacto entre el futuro sereno, la institución y la función a cumplir.

El Decreto Supremo IN (2014), en su tercera y cuarta disposiciones complementarias transitorias, establecen que la Autoridad Nacional del Servicio Civil en coordinación con la Dirección General de Seguridad Ciudadana determinaran los perfiles del Gerente de Seguridad Ciudadana y del Personal de Serenazgo en un plazo de 90 días después de publicado el presente dispositivo; sin embargo hasta el año 2019 no se había oficializado lo establecido en el decreto. El servicio de Serenazgo ha identificado las debilidades de la Policía Nacional y las ha transformado en referentes de oportunidad y/o fortaleza, razón por la cual la comunidad acude más al Serenazgo que a la Policía, resultando en:

- Presencia y funcionamiento no es uniforme en todo el país: El servicio ha dejado de ser exclusividad de los distritos más acomodados.

Creciente legitimidad social:La mayor demanda de seguridad ciudadana de parte de la población dirigida al Serenazgo.

Ocupación de las calles:Reflejado en la mayor presencia de serenos en las calles y la diversidad de servicios que estos realizan.

Esfuerzos realizados por municipios como San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco y la misma Municipalidad de Lima Metropolitana considerando el alto presupuesto que asignan para la Seguridad Ciudadana ha permitido mejorar significativamente las condiciones logísticas, económicas, etc.

Pese a la larga experiencia del servicio de serenazgo, en materia de seguridad ciudadana no policial, lo estudios son escasos incluso en el Perú.

El Servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata fue creado en el año 1998 como un servicio de vigilancia, mediante la Ordenanza Municipal N° 02-98-MDP, encargado de ejecutar acciones tendientes a garantizar la seguridad vecinal, el respeto del bien común y de las buenas costumbres. Durante el desarrollo de sus actividades en los veinte años de vigencia no ha tenido la atención correspondiente por parte de las administraciones municipales de turno, lo que se manifiesta en la deficiente asignación presupuestaria que no satisface las demandas del servicio.

Factores como la extensión geográfica, densidad demográfica y desarrollo comercial del distrito, incide en la prestación de un servicio limitado. Desde su creación hasta el año 2007, el recurso humano con el que cuenta el servicio de Serenazgo tuvo limitaciones de conocimiento y proactividad en su función e identidad con su institución, evidenciado por altos índices de indisciplina, producto de la falta de liderazgo y compromiso de las gestiones municipales de turno. Aunado a ello, la limitada articulación con las instituciones del distrito y fundamentalmente con la comunidad, ha generado distanciamiento interinstitucional e institucional para con el ciudadano, lo que perjudica a la población del distrito.

Durante la gestión del 2008 fueron asignados recursos económicos que permiten la adquisición de equipamiento básico, generándose las bases del patrullaje municipal (solo Serenos) y patrullaje integrado (PNP ? Sereno) en menor escala. Fue así como se iniciaron los primeros esfuerzos por mejorar el desempeño laboral, realizando principalmente capacitaciones a los colaboradores en temas de sus funciones (Bonilla-Ovallos, 2018). Sin embargo, los niveles de producción, proactividad y conocimiento siguen siendo muy bajos, en atención a las necesidades del distrito y el perfil que todo agente de seguridad pública debe tener.

El Servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata desde su creación no ha sido considerado dentro de la Estructura Orgánica Municipal, lo que dificulta la asignación presupuestal adecuada. Esta situación origina que no disponga de funciones establecidas en el Manual de organización y Funciones; como tampoco tiene asignado en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), el perfil que deban tener el personal que labore en el servicio de Serenazgo cumpliendo las diversas funciones existentes. Por otra parte, el servicio de Serenazgo no cuenta con arbitrio municipal, lo que limita la sostenibilidad del servicio, así como afecta directamente al cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan Local de Seguridad Ciudadana.

Entre el 2010 - 2015 la Municipalidad Distrital de Paucarpata ha cumplido en forma irregular las metas propuestas por el Plan de Incentivos a la mejora de la gestión municipal en materia de Seguridad Ciudadana, muestra de la falta de interés y preparación de los responsables, más aún no evidencia la ejecución de programas de tipo preventivo y operativo que hayan beneficiado a la comunidad. Este orden de cosas, afectan directamente al desempeño de los trabajadores de Serenazgo, así como a la articulación y funcionamiento del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana, y al acercamiento, apoyo y compromiso vecinal muy necesario para revertir los niveles de inseguridad en el distrito.

El servicio de serenazgo de Paucarpata experimentó un período especialmente crítico durante el quinquenio 2010 al 2015 fue el más crítico desde la creación del servicio de Serenazgo, al haber sido calificado como área de castigo, generando el distanciamiento con las instituciones involucradas con la seguridad, y principalmente de la comunidad. Asimismo, los procesos de selección no han sido los más adecuados, solo respondieron a preferencias políticas más que técnicas, no fueron fortalecidos los procesos de inducción, tampoco se contó con un Plan de Instrucción, Capacitación o de mejora del desempeño laboral para el Personal.

A partir del 2016 la gestión edil determina considerar a la Seguridad Ciudadana como política pública en el distrito de Paucarpata, iniciándose un proceso de reorganización de la Gerencia de Seguridad Ciudadana que comprendió al Servicio de Serenazgo; sin embargo factores negativos se mantienen (Indisciplina, falta de compromiso, limitada vocación de servicio, etc.), por lo que se hace necesario generar cambios técnicos que permitan ubicar las bases de un programa que consolide al servicio de Serenazgo como un servicio municipal de carácter preventivo, disuasivo y de colaboración vecinal, a través de acciones que viabilicen el incremento del nivel de desempeño laboral de sus trabajadores; como muestra de ello es que a partir de ese año se logra el cumplimiento efectivo de las metas propuestas dentro del Plan de Incentivos para mejorar la gestión en la municipalidad, establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas siendo invertidas en actividades preventivas y operativas que benefician a la comunidad. Es en éste escenario que nace la propuesta del programa ?Excelencia?.

El programa ?Excelencia? corresponde a un programa de intervención que persigue el fortalecimiento del servicio de Serenazgo para garantizar la seguridad y el orden en el Distrito de Paucarpata, a través de estrategias orientadas a un mejor servicio a la ciudadanía, con un desarrollo del recurso humano de manera eficiente y efectiva, con capacidad operativa y preventiva, logrando un óptimo desempeño laboral de sus trabajadores (Figura 1). El diseño del programa se fundamentó en investigaciones en materia de alcance de competencias laborales.

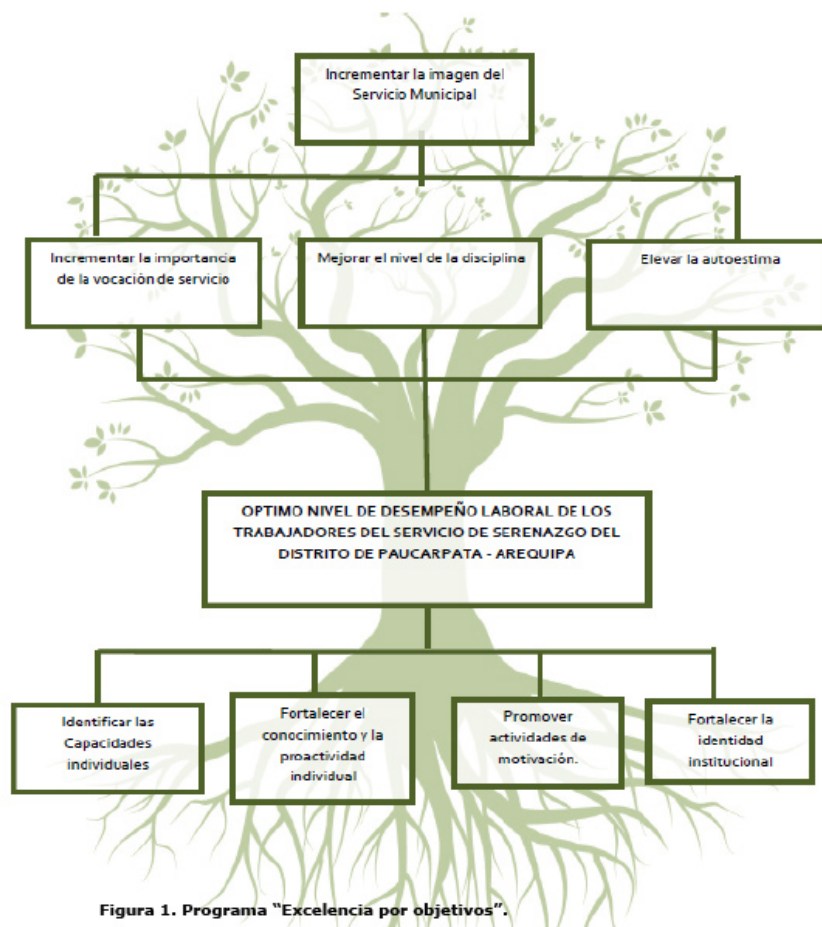


Figura 1. Programa "Excelencia por objetivos".

Figura 1. Progrma Excelencia por objetivos
Elaboración propia.

El programa ?Excelencia? fue implementado en la Municipalidad Distrital de Paucarpata con el objetivo de mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores, en sus tres dimensiones: Iniciativa y organización (Vera-Campuzano & Suarez-Caicheb, 2018), habilidades y capacidades (Boni, 2010; Moreno-Perea & Pérez-Sánchez, 2018) y relaciones interpersonales (Beltrán-Martín y Bou-Llugar, 2018).Para evaluar los logros del programa, la presente investigación se orientó a establecer la influencia del Programa ?Excelencia? en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata en el año 2019.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó un diseño de investigación pre-experimental de pretest y posttest. La población estuvo compuesta por 48 trabajadores asignados al servicio de Serenazgo municipal, distribuidos en 87 % hombres y 13 % mujeres. El muestreo fue no probabilístico, la muestra estuvo constituida por 32 agentes en servicio activo quienes participaron en el programa ?Excelencia? y expresaron su voluntad de participar en el estudio. Corresponde a 28 hombres y 4 mujeres (Tabla 1).

Tabla 1. Muestra discriminada por cargos.

Trabajadores del área de Serenazgo por cargo	Cantidad	Muestra
Administrativo	2	1
Chofer	32	20
Electricista	1	1
Supervisor	4	4
Operador	5	3
Operador centro	4	3
Total	48	32

Elaboración propia.

La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento dos cuestionarios pretest y posttest de 69 items con una amplitud de escala de Likert: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. Las dimensiones e indicadores del desempeño laboral contenidos en el instrumento se encuentran especificados en la Tabla 2, además de las actividades desarrolladas durante los cuatro meses y 25 sesiones que duró la aplicación del programa ? Excelencia?.

Tabla 2. Actividades del programa Excelencia.

Desempeño Laboral		Actividades a Desarrollar	Competencias esperadas	Cronograma			
Dimensión	Indicadores			M	A	M	J
Iniciativa y organización	Proactividad	Actividades recreativas de integración y convivencia: Gynkanas, encuentros laborales (campo)	Desarrollo de las personas	1		1	
		Talleres de Integración y trabajo en equipo: Reuniones de Confraternidad	Iniciativa	1		1	
	Desempeño de Tareas	Taller de Primeros Auxilios: En Inmovilizaciones, hemorragias, Quemaduras, otros.			1		
		Taller de Defensa personal: Uso de elementos de seguridad, inmovilizaciones.		1			
		Charla sobre Control de Multitudes y Control de Disturbios, uso de equipos de Seguridad.			1		
		Entrevistas personales (Gerencia - trabajador). Conocer sus inquietudes y necesidades.		1		1	
Habilidades y Capacidades	Aptitudes	Taller de Desarrollo del liderazgo: (Auditorio)	Desarrollo de las personas	1			
		Taller de Coaching en Motivación personal (Campo)			1		
	Productividad	Programa de Reconocimientos: Por logros obtenido, tiempo de servicio, Onomásticos.	Atención y orientación al cliente	1		1	
		Taller de Desempeño Laboral: Logro de Objetivos y Metas	Iniciativa			1	
	Conocimiento	Charla sobre intervenciones en Seguridad Ciudadana. Vigilancia y procedimientos.			1		
		Visitas Guiadas: Otros Servicios de Serenazgo o entidades.				1	
Relaciones Interpersonales	Actitud	Taller de Cultura Ciudadana: (Auditorio).	Desarrollo de las personas	1			
		Taller de fortalecimiento e identidad institucional.			1		
		Programa Tiempo en Familia.	Atención y Orientación al cliente		1		
		Taller de fortalecimiento de valores y Convivencia Familiar	Compromiso	1		1	
	Habilidades	Taller Políticas de Soluciones de problemas: Situación de Crisis	Trabajo en equipo		1		
		Taller de Inteligencia Emocional	Motivación al logro		1		
		Taller de gestión Humana y Cambio Organizacional		1			
		Taller de Coaching en Desarrollo de Habilidades Personales				1	

Elaboración propia.

Los datos fueron analizados mediante los softwares SPSS 24. Los datos y resultados se presentaron en tablas y gráficos. Para la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico Prueba T para muestras independientes

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Frecuencias comparativas Pre y Postest

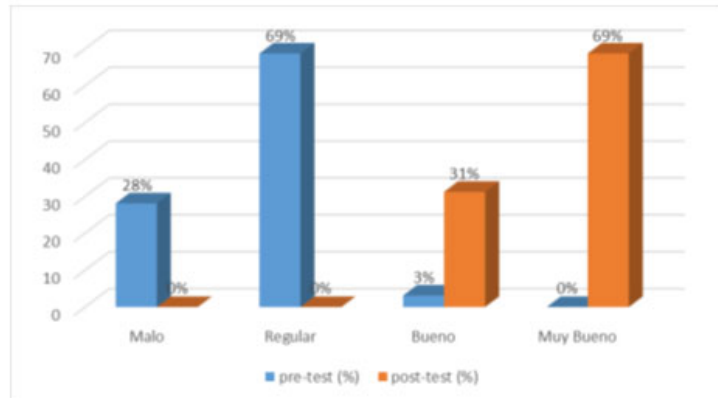


Figura 2. Iniciativa y Organización.
Resultado pretest/posttest.

La Figura 2 expresa el desplazamiento de la evaluación de la dimensión iniciativa y organización, desde los niveles malo y regular durante el pretest hacia los niveles bueno y muy bueno en la evaluación posttest.

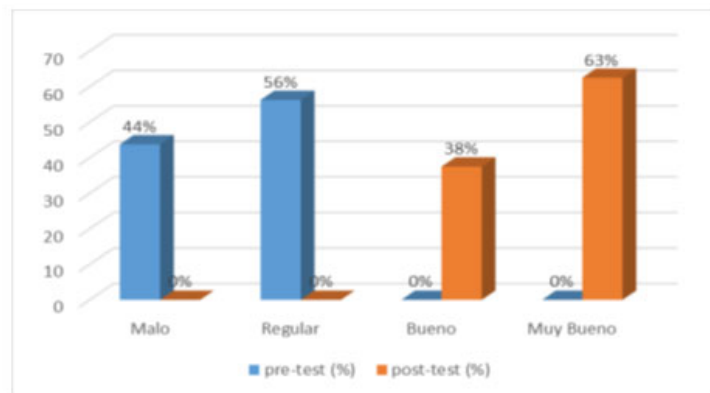


Figura 3. Habilidades y Capacidades.
Resultado pretest/posttest.

La Figura 3 expresa el desplazamiento de la evaluación de la dimensión habilidades y capacidades desde el predominio de los niveles regular y malo durante el pretest hacia los niveles bueno y muy bueno en la evaluación posttest.

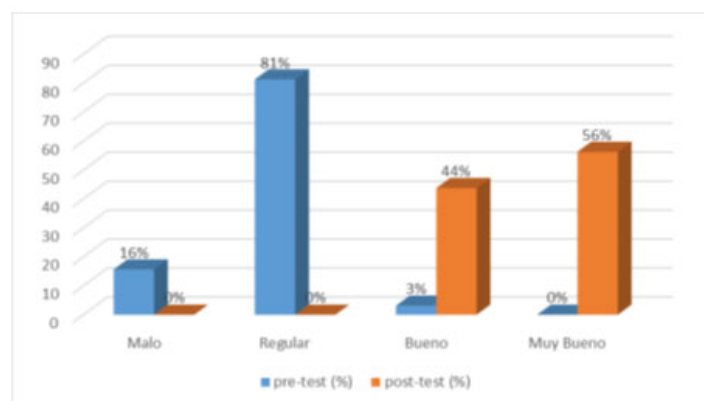


Figura 4. Relaciones interpersonales.

Resultado pretest/postest

La Figura 4 expresa el desplazamiento de la evaluación de la dimensión relaciones interpersonales desde el predominio del nivel regular durante el pretest hacia la distribución entre los niveles bueno y muy bueno en la evaluación posttest.

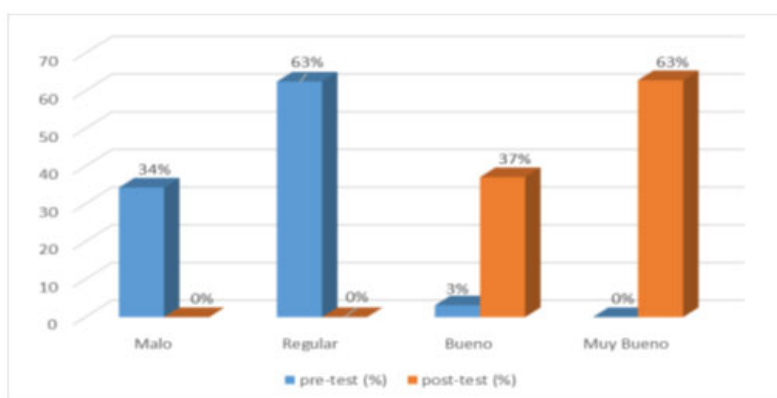


Figura 5. Desempeño Laboral.

Resultados Pretest/Postest.

La Figura 5 expresa el desplazamiento de la evaluación del desempeño laboral desde el predominio del nivel regular durante el pretest hacia la distribución entre los niveles bueno y muy bueno en la evaluación posttest.

Los resultados indican que el programa ?Excelencia? influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata observando que entre las medias del post test (280,56) y la del pre-test (146,09) existe una media de 134,469, encontrándose dicho valor dentro de los intervalos de confianza inferior 124.579 y del intervalo superior 144.359.

Los resultados muestran que estadísticamente existe una relación significativa entre el programa de capacitación ?excelencia? y el desempeño laboral, ya que el valor de probabilidad asociado a la significación se encuentra por debajo de 0.05 concretamente es de 0.000. Los estudios de Pardo-Enciso y Díaz-Villamizar (2014) encontraron que los programas de capacitación y desarrollo de competencias aunado a la preponderancia de la socialización del conocimiento entre el personal, promueven la reducción de la tensión dentro de las organizaciones, menor resistencia al cambio y efectos positivos en el desempeño a corto y largo plazo.

En ese orden, la investigación de Parra-Penagos y Rodríguez-Fonseca (2016), concluye que las organizaciones deben asumir la capacitación del recurso humano como estrategia para mejorar el desempeño

y la eficiencia, lo que corrobora los resultados del presente estudio. Aunado a ello, los autores señalan que la capacitación comprende los conocimientos impartidos durante el desarrollo de actividades específicas y también comprende conocimientos derivados de la experiencia adquirida como consecuencia de las relaciones interpersonales y el desempeño laboral.

En lo referido a las dimensiones Iniciativa y organización; estas han mejorado considerablemente. Al respecto se observa que entre las medias del post test (100.97) y la del pre-test (52.56) existe una media de 48.406, encontrándose dicho valor dentro de los intervalos de confianza inferior 44.945 y del intervalo superior 51.868. Podemos decir que estadísticamente es significativa, ya que el valor de probabilidad asociado a la significación se encuentra por debajo de 0.05 concretamente es de 0.000, confirmando que la aplicación del programa ?Excelencia? influye directa y significativamente en la mejora de la Dimensión Iniciativa y Organización de los trabajadores del servicio de Serenazgo.

Este resultado es cónsono con los resultados obtenidos por Vera-Campuzano y Suarez-Caicheb (2018), en tanto demostraron que el clima organizacional influye significativamente en la calidad de los servicios prestados. Los autores señalan que la promoción de buen clima organizacional, donde el cliente interno(trabajador, directivo etc.) alcanzan identificación con la organización, promueve interacción idónea entre clientes internos y externo, lo que deriva en la prestación de un mejor servicio.

En cuanto a la dimensión Habilidades y Capacidades de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. Se observa que entre las medias del post test (96.88) y la del pre-test (47.41) existe una media de 49.469, encontrándose dicho valor dentro de los intervalos de confianza inferior 45.580 y del intervalo superior 53.357. La relación entre la capacitación y ésta dimensión del desempeño laboral resultó estadísticamente significativa, por cuanto el valor de probabilidad asociado a la significación se encuentra por debajo de 0.05 concretamente es de 0.000, confirmando que la aplicación del programa ?Excelencia? influye directa y significativamente en la mejora de la dimensión Habilidades y Capacidades de los trabajadores del servicio de Serenazgo. Estos resultados se corresponden con los obtenidos por Beltrán-Martín y Bou-Llusar (2018) quienes en un estudio sobre empresas industriales y de servicios españolas encontraron que las habilidades y motivación del personal son potencialmente mejorables mediante la capacitación y la incorporación de actividades exhaustivas en el personal.

Finalmente, en la dimensión Relaciones interpersonales. Se observa que entre las medias del post test (82.72) y la del pre-test (46.13) existe una media de 36.594, encontrándose dicho valor dentro de los intervalos de confianza inferior 32.804 y del intervalo superior 40.384. Podemos decir que estadísticamente es significativa, ya que el valor de probabilidad asociado a la significación se encuentra por debajo de 0.05 concretamente es de 0.000, confirmando que la aplicación del programa ?Excelencia? influye directa y significativamente en la mejora de la dimensión Relaciones interpersonales de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. Las actividades de promoción y capacitación en el ámbito de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de servicio de Serenazgo, durante el desarrollo del programa ?Excelencia?, se demostró eficiente en la mejora del desempeño de los trabajadores. Este resultado es cónsono con los obtenidos por Chiang-Vega y San Martin-Neira (2015), quienes encontraron correlación significativa entre la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano en Chile. Los autores señalan que los funcionarios expresaron que la promoción de relaciones interpersonales genera un grato clima laboral, lo que arrojó relación significativa con el desempeño.

Por otra parte, el estudio de Khoa *et al.* (2018) , referido a las relaciones interpersonales de enfermeras de un hospital de Vietnam y sus efectos sobre el desempeño laboral; encontraron efectos positivos derivados de las relaciones laborales de alta calidad lo que se expresa en mayor compromiso, disminución en los niveles de estrés y mayor percepción del impacto social de su desempeño.

CONCLUSIONES

El programa ?Excelencia? influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. El nivel de desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata antes de la aplicación del programa de capacitación ?Excelencia? se ubicó en el nivel regular, de lo que se infiere que los encuestados consideraban que los trabajadores del Serenazgo no utilizaban todo su potencial durante el desarrollo de sus actividades. El análisis de los resultados del Pre test y Post test indican que entre ambas evaluaciones hubo un incremento considerable en el nivel de desarrollo de las tres dimensiones del Desempeño Laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata.

Como resultado de las 25 sesiones del programa ?Excelencia?, la comparativa entre el pretest y el postest demostró que el programa de capacitación influye directa y significativamente en la mejora de la dimensión Iniciativa y Organización de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. La relación entre la capacitación y la dimensión Iniciativa y Organización resultó estadísticamente significativa. En relación a la segunda dimensión del desempeño laboral, se demostró que el programa ?Excelencia? influye significativamente en la mejora de la dimensión Habilidades y capacidades de los trabajadores del servicio de Serenazgo. En lo referente a la dimensión Relaciones interpersonales se observó la existencia de relación significativa para con el programa de capacitación ?Excelencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beltrán-Martín, I., & Bou-Lluis, J. C. (2018). Examining the intermediate role of employee abilities, motivation and opportunities to participate in the relationship between HR bundles and employee performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(2), 99-110. <http://doi.org/10.1016/j.brq.2018.02.001>
- Boni, A. (2010). La educación superior desde el enfoque de capacidades. Propuesta para el debate. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 13(3), 121-131. <https://www.redalyc.org/pdf/2170/217015214012.pdf>
- Bonilla-Ovallos, M. E. (2018). Propuesta de medición del desempeño policial en democracia. *Opera*, (22), 121-139. <https://doi.org/10.18601/16578651.n22.07>
- Chiang-Vega, M.M. & San Martín-Neira, N. J. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia y Trabajo*, 17(54), 159-165. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dammert, L. (2012). *Seguridad Ciudadana y Cohesión Social en América Latina*. Tolima, Colombia: URB-Al III. <https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/ddhh-segciudadana-violenciaurbana/Seguridad%20Ciudadana%20y%20Cohesion%20Social%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf>
- Decreto Supremo IN 011 (2014). *Reglamento de la Ley N° 27933, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana*. Lima, Perú.
- Khoa, T., Phuong, V., Thao, T.U., & Tran, N.B. (2018). The Impacts of the High-Quality Workplace Relationships on Job Performance: A Perspective on Staff Nurses in Vietnam. *Behavioral Sciences (Basel)*, 8(12), 1-21. <https://dx.doi.org/10.3390/2Fbs8120109> Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6316783/>
- Ley 27972 (2003). Ley Orgánica de Municipalidades. *Diario El Peruano*, del 27 de mayo. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de estrategia*. México DF: Addison-Wesley Iberoamericana.

- Moreno-Perea, S. I., & Pérez-Sánchez, E. O. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33. <http://revistas.ces.edu.co/index.php/derecho/article/view/4684>
- Ocola, L. (2015). *La mejora continua y su relación con la calidad de servicio en la plataforma de atención al usuario del hospital del niño, distrito de Breña, año 2015*. Lima, Perú.
- Pardo-Enciso, C. E. & Díaz-Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de negocios*, 5(11), 39-48. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Parra-Penagos, C. & Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Revista Investigación, Desarrollo e Innovación* 6(2), 131-143. https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_uitama/article/download/4602/3821/0
- Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159&lng=es&tlng=es
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. (13 ed.) México: Prentice Hall. https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Vera-Campuzano, N. & Suárez-Caicheb, A. M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 180-186. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&tlng=es